



**7 | 2005**

58. Jg., 14.-15. KW, 15. April 2005

## **ifo Schnelldienst**

### **Zur Diskussion gestellt**

*Thomas Böhle, Ralf Stegner, Walter A. Oechsler,  
Monika Böhm*

- Tarifabschluss im öffentlichen Dienst – die große Tarifrechtsreform?

### **Forschungsergebnisse**

*Wolfgang Meister und Wolfgang Ochel*

- Sozialabgabenfreibetrag und Beschäftigung

*Hans Schedl, Guido von Scheffer und Dirk Loop,  
Holger Himmel und Sven Mussler*

- Patente als Sicherheiten bei der Kreditvergabe

### **Daten und Prognosen**

*Detlev Jahn*

- Effizienzmessung eines nationalen Wirtschaftsförderprogramms

*Günter Weitzel*

- Digitale Fotografie: Absatzboom

### **Im Blickpunkt**

*Klaus Abberger*

- ifo Konjunkturtest: Noch kein Ende des Beschäftigtenabbaus

*André Kunkel*

- Kreditklima für Unternehmen aufgeheit

*Hans G. Russ*

- ifo Konjunkturtest März 2005

**ifo Schnelldienst** ISSN 0018-974 X

Herausgeber: ifo Institut für Wirtschaftsforschung e.V.,  
Poschingerstraße 5, 81679 München, Postfach 86 04 60, 81631 München,  
Telefon (089) 92 24-0, Telefax (089) 98 53 69, E-Mail: ifo@ifode.de.

Redaktion: Dr. Marga Jennewein.

Redaktionskomitee: Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Werner Sinn, Prof. Dr. Gebhard Flaig,  
Dr. Gernot Nerb, Dr. Wolfgang Ochel, Dr. Heidemarie C. Sherman, Dr. Martin Werding.

Vertrieb: ifo Institut für Wirtschaftsforschung e.V.

Erscheinungsweise: zweimal monatlich.

Bezugspreis jährlich:

Institutionen EUR 225,-

Einzelpersonen EUR 96,-

Studenten EUR 48,-

Preis des Einzelheftes: EUR 10,-

jeweils zuzüglich Versandkosten.

Layout: Pro Design.

Satz: ifo Institut für Wirtschaftsforschung.

Druck: Fritz Kriechbaumer, Taufkirchen.

Nachdruck und sonstige Verbreitung (auch auszugsweise):

nur mit Quellenangabe und gegen Einsendung eines Belegexemplars.

### Zur Diskussion gestellt

#### Tarifabschluss im öffentlichen Dienst – die große Tarifrechtsreform?

3

Stellt der Tarifabschluss für Arbeiter und Angestellte von Bund und Kommunen einen Beitrag zum Einstieg in eine umfassende Neustrukturierung des öffentlichen Dienstes dar, oder wurde vor allem an den bisherigen alten Strukturen des öffentlichen Dienstes festgehalten? Für Dr. *Thomas Böhle*, Vereinigung der Kommunalen Arbeitgeberverbände, wird »das bisherige Tarifrecht ... durch ein modernes, leistungsorientiertes und transparentes Tarifrecht ersetzt, das den Anforderungen einer modernen Verwaltung für die Bürgerinnen und Bürger gerecht wird«. Auch Dr. *Ralf Stegner*, Finanzminister des Landes Schleswig-Holstein, sieht positive Elemente: »Der Potsdamer Tarifabschluss vom 9. Februar 2005 ist der erste Baustein zur großen Tarifrechtsreform durch Einführung einer neuen Entgeltordnung, in dem auch die Gewerkschaften durchaus ihre Reformfähigkeit unter Beweis gestellt haben.... Im Detail gibt es aus Ländersicht aber auch kritisch zu hinterfragende Entscheidungen.« Weitaus skeptischer ist Prof. Dr. *Walter A. Oechsler*, Universität Mannheim: »Die Analyse macht deutlich, dass die Tarifreform nicht die große durchgreifende Modernisierung des Tarifrechts im öffentlichen Dienst darstellt.« Nach Ansicht von Prof. Dr. *Monika Böhm*, Universität Marburg, stellt der Tarifvertrag einen wichtigen Beitrag zum Einstieg in eine umfassend erforderliche Neustrukturierung des öffentlichen Dienstes dar, obwohl weitgehend an den bisherigen Strukturen festgehalten wurde.

### Forschungsergebnisse

#### Sozialabgabenfreibetrag und Beschäftigung

16

*Wolfgang Meister und Wolfgang Ochel*

Eine der wesentlichen Ursachen für die hohe strukturelle Arbeitslosigkeit in Deutschland bilden die hohen Sozialversicherungsbeiträge. Der Deutsche Gewerkschaftsbund hat vorgeschlagen, einen allgemeinen Freibetrag bei den Sozialabgaben in Höhe von 250 € pro Monat einzuführen. Dieser Freibetrag soll sowohl für die Arbeitnehmer- als auch für die Arbeitgeberbeiträge gelten. Durch den Freibetrag werden zwar auch besser Verdienende, insbesondere aber Geringverdiener und ihre Arbeitgeber begünstigt. Der Vorschlag sieht vor, dass die geltenden Regelungen zur geringfügigen Beschäftigung (Mini-, Midijobs) aufgehoben werden. Die bisherige Ausgestaltung der Transferleistungen bleibt unangetastet. Entstehende Beitragsausfälle sollen über höhere Steuern finanziert werden. Hier werden die Arbeitsnachfragewirkungen, die Auswirkungen auf das Arbeitnehmer-einkommen und die Arbeitsanreize untersucht.

#### Patente als Sicherheiten bei der Kreditvergabe

21

*Hans Schedl, Guido von Scheffer und Dirk Loop, Holger Himmel und Sven Mussler*

Im November letzten Jahres veranstaltete das Europäische Patentamt einen Workshop zu den Veränderungen, die sich aus der Einführung von Vorschlägen zur Neufassung der Baseler Eigenkapitalvereinbarung von 1988 ergeben, die darauf zielen, die Kapitalanforderungen an Banken stärker als bisher vom ökonomischen Risiko abhängig zu machen. Diese Neuregelung sieht bei der Bestimmung der Eigenkapitalquote eine Reihe von Ansätzen zur Messung des Kreditrisikos und des operationellen Risikos vor und eröffnet gleichzeitig die Möglichkeit der Einbeziehung weiterer, bisher nicht berücksichtigter Sicherheiten, zu denen auch Patente gehören können, sofern ihre wirtschaftliche Bedeutung belegt werden kann. Dies bietet technologieorientierten, kleineren Firmen Möglichkeiten, ihre Kreditbedingungen zu verbessern. In zwei hier dokumentierten Vorträgen stellen *Guido von Scheffer* und *Dirk Loop*, IP Bewertungs AG, Hamburg, und Dr. *Holger Himmel* und *Sven Mussler*, PricewaterhouseCoopers, Frankfurt am Main, verschiedene Alternativen der Patentbewertung zur Absicherung von Kreditrisiken vor.

## Daten und Prognosen

### Effizienzmessung eines nationalen Wirtschaftsförderprogramms

32

*Detlev Jahn*

Die Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH führt im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) seit 1998 ein Kooperationsprojekt mit dem tunesischen Ministerium für Wirtschaft und Energie im Rahmen des nationalen Wirtschaftsförderungsprogramms »Mise à Niveau« durch. Zur besseren Effizienzmessung des Programms wurde in Zusammenarbeit mit dem ifo Institut ein qualitatives Messinstrument in Anlehnung an Konjunkturklimaerhebungen entwickelt und eingeführt.

### Digitale Fotografie: Absatzboom und drastischer Preisverfall

38

*Günter Weitzel*

Der Amateurfotomarkt nimmt auf den Konsumgütermärkten in Deutschland, die überwiegend durch Stagnation oder Schrumpfung gekennzeichnet sind, eine Sonderstellung ein: Die digitale Fotografie ist Motor für eine rege Nachfrage mit zweistelligen jährlichen Wachstumsraten. Das Wachstum dürfte sich zwar in den nächsten Jahren abschwächen, 2005 kann aber zumindest mit einem beachtlichen mengenmäßigen Absatzplus gerechnet werden.

## Im Blickpunkt

### ifo Konjunkturtest zeigt noch kein Ende des Beschäftigtenabbaus im verarbeitenden Gewerbe an

44

*Klaus Abberger*

Nach den Angaben der Unternehmen im ifo Konjunkturtest zeigten die Beschäftigtenpläne der Unternehmen im verarbeitenden Gewerbe im Verlauf des Jahres 2004 eine deutliche Verlangsamung des Beschäftigtenabbaus an. Diese Tendenz ließ darauf hoffen, dass der Abbau bald zum Stillstand kommen könnte. Doch seit Dezember sind die Ergebnisse der Befragungen wieder pessimistischer und machen keine Hoffnung darauf, dass im ersten Halbjahr 2005 das Ende des Abbaus erreicht wird.

### Kreditklima für Unternehmen aufgeheit

45

*André Kunkel*

Nach den aktuellen Umfrageergebnissen des ifo Konjunkturtests im März 2005 hat sich das Kreditklima im verarbeitenden Gewerbe weiter deutlich verbessert. Die Unternehmen geben auf die Frage nach der Bereitschaft der Banken, Kredite zu vergeben, wieder positivere Einschätzungen ab. Dabei überwiegen zwar immer noch die negativen Urteile von Unternehmen, aber diese sind nicht mehr so zahlreich wie bei den vergangenen Befragungen.

### ifo Konjunkturtest März 2005 in Kürze

47

*Hans G. Russ*

Das Geschäftsklima in der gewerblichen Wirtschaft Deutschlands hat sich im März erneut eingetrübt. Die aktuelle Geschäftslage wurde sogar zum dritten Mal in Folge ungünstiger beurteilt als im Vormonat, aber auch in den Geschäftserwartungen kam erhöhte Skepsis zum Ausdruck. Unverändert zuversichtlich äußerten sich jedoch die Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes hinsichtlich ihrer künftigen Chancen auf den Auslandsmärkten. In den neuen Bundesländern tendierte der Indikator allerdings weiter nach oben. Hier besserten sich sowohl die Urteile zur gegenwärtigen Situation als auch zu den Perspektiven in den nächsten Monaten.

# Tarifabschluss im öffentlichen Dienst – die große Tarifrechtsreform?

**Stellt der Tarifabschluss für knapp 2,3 Millionen Arbeiter und Angestellte von Bund und Kommunen einen Beitrag zum Einstieg in eine umfassende Neustrukturierung des öffentlichen Dienstes dar, oder wurde vor allem an den bisherigen alten Strukturen des öffentlichen Dienstes festgehalten?**

## Ein modernes, leistungsorientiertes und transparentes Tarifrecht

Selten hat ein Tarifabschluss ein derart breites, überwiegend positives Echo in den Medien gefunden wie das Verhandlungsergebnis vom 10. Februar 2005 in Potsdam. Die Rede war von »mehreren kleinen Revolutionen«, »viel Verhandlungsgeschick auf beiden Seiten« und »salomonischen Lösungen« (dpa, 10. Februar 2005). Die Allgemeine Zeitung Mainz (vom 10. Februar 2005) titelte »Jahrhundertreform in drei Tagen« und »Sieg der Vernunft«. Die Saarbrücker Zeitung (vom 10. Februar 2005) zollte »ein Lob für die Tarifpartner« und führte aus: »Ehre, wem Ehre gebührt. Was die Tarifpartner des öffentlichen Dienstes zustande gebracht haben, kann sich wirklich sehen lassen«.

Aber was haben diese Tarifpartner denn nun genau zustande gebracht, und worin liegt das »ermutigende Signal für die gesamte Tariflandschaft« (Handelsblatt, 10. Februar 2005)? Hat der »neue Stil«, den die FAZ konstatierte, am Ende tatsächlich zu besseren Tarifergebnissen geführt, d.h. zu Ergebnissen, die die hoch verschuldeten öffentlichen Arbeitgeber finanziell tragen können? Es gibt auch kritische Stimmen: Die FAZ (vom 10. Februar 2005) z.B. verneint dies, und der Münchner Merkur (vom 12. Februar 2005) kommt sogar zu dem Ergebnis, die Arbeitgeber hätten sich bei den Verhandlungen »über den Tisch ziehen lassen«.

Zur Erinnerung: Vor rund zwei Jahren, am 9. Januar 2003, verständigten sich Bund, Länder, Gemeinden und Gewerkschaften darauf, das über 40 Jahre alte Tarifrecht von Grund auf zu modernisieren. Man war sich einig, dass das geltende Tarifrecht kompliziert, unübersichtlich, widersprüchlich und insgesamt nicht mehr zeitgemäß

sei. Für den nötigen Leidensdruck, diese Erkenntnis in politisches Handeln zu überführen, sorgten unterschiedliche Entwicklungen. Seit Anfang der neunziger Jahre erleben wir eine dramatische Krise der Staatsfinanzen – bis heute weiß niemand so recht, wie der Staat und die Gemeinden ihre Leistungen bezahlen sollen. Die öffentlichen Unternehmen und Betriebe finden sich durch die Herstellung des EU-Binnenmarktes und den Verlust der Gebietsmonopolstellung unvermittelt im Wettbewerb mit privaten Anbietern; dies gilt namentlich für die öffentliche Energiewirtschaft, die kommunale Abfallwirtschaft, den öffentlichen Nahverkehr und die öffentlichen Krankenhäuser. Und schließlich orientiert sich die öffentliche Verwaltung zunehmend an Methoden der Privatwirtschaft. Die Einführung der Kosten-/Leistungsrechnung ermöglicht eine exakte Zuordnung der Personalkosten auf die Kostenstellen und Produkte; leistungsfremde Faktoren schlagen damit unmittelbar und für jeden erkennbar auf die Produktkosten durch.

Was lag da näher, als sich auf der Ausgabenseite nach der größten Position umzusehen, hier nicht von ungefähr bei den Personalausgaben fündig zu werden und die folgenden Reformziele für einen neuen Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes festzulegen: Stärkung der Effektivität und Effizienz öffentlichen Handelns, Aufgaben- und Leistungsorientierung, Kunden- und Marktorientierung, Straffung, Vereinfachung und Transparenz, Praktikabilität und Attraktivität, Diskriminierungsfreiheit und die Lösung vom Beamtenrecht?<sup>1</sup>

In den folgenden Verhandlungen ging es dann konkret darum, das Tarifrecht zu ver-



Thomas Böhle\*

\* Dr. Thomas Böhle ist Präsident der Vereinigung der Kommunalen Arbeitgeberverbände und Personalreferent der Stadt München.

<sup>1</sup> »Prozessvereinbarung« zwischen den Tarifvertragsparteien vom 9. Januar 2003.

einheitlichen, 17 000 Eingruppierungsmerkmale radikal zurückzuführen, leistungsfremde Bezahlsbestandteile abzubauen, das Senioritätsprinzip zu beseitigen, Mobilität, Flexibilität und Leistungsorientierung zu ermöglichen und die Verwaltung, vor allem die öffentlichen Unternehmen und Betriebe, wettbewerbsfähig zu machen – eine anspruchsvolle Aufgabe, die beiden Seiten, Arbeitgebern und Gewerkschaften, viel abverlangte. Der Versuch der Länder, das Volumen der wöchentlichen Arbeitszeit zum dominierenden Thema zu erklären, scheiterte, zumal absehbar war, dass ver.di und die dbb tarifunion, sollte die Tarifgemeinschaft der Länder (TdL) die Bestimmungen zur wöchentlichen Arbeitszeit kündigen, die Verhandlungen mit den Ländern umgehend für beendet erklären würden. Nachdem die Länder erwartungsgemäß aus dem Spiel waren, stellte sich die Frage: Sollte die Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände (VKA) es ihnen gleichtun und damit die historische Chance auf eine durchgreifende Reform des Tarifrechts (vermutlich auf Jahre hinaus) verspielen? Lohnt sich überschaubare, kurzfristig erzielbare Vorteile bei der wöchentlichen Arbeitszeit tatsächlich ein Ende der Verhandlungen – noch dazu, wenn sich Arbeitszeitverlängerungen nur punktuell bei Neueinstellungen realisieren ließen? War es demgegenüber nicht besser weiterzuverhandeln und auszuloten, welche Fortschritte sich im Sinne der Prozessvereinbarung vom 9. Januar 2003 für alle Beschäftigten und auf Dauer realisieren ließen?

Die VKA setzte gemeinsam mit dem Bund auf weitere Verhandlungen, die am 10. Februar 2005 in Potsdam erfolgreich abgeschlossen werden konnten. Der neue Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes (TVöD), der am 1. Oktober 2005 in Kraft tritt, weist alle Attribute eines modernen Tarifrechts auf:<sup>2</sup> Differenzierungen in Branchen, Regionen und Betrieben, tarifvertragliche Öffnungsklauseln, Korridorlösungen, Härte- und Notfallregelungen; es ist vielfach gelungen, sich vom Beamtenrecht zu lösen; über leistungsorientierte Bezahlsbestandteile finden ertragsabhängige Komponenten Berücksichtigung; Kostenreduzierungen werden möglich, Wettbewerbsfähigkeit hergestellt. Kernpunkte des Einigungspapiers vom 10. Februar 2005 sind:

- Die Unterscheidung zwischen Arbeitern und Angestellten wird aufgegeben. Um absehbaren demographischen Entwicklungen Rechnung zu tragen und den öffentlichen Dienst auch künftig attraktiv zu gestalten, werden Jüngere finanziell besser gestellt; damit korrespondiert eine Abflachung von Einkommenszuwächsen. Dadurch und durch die Lösung vom Lebensaltersprinzip erhöhen sich zugleich die Chancen Älterer.
- Die Bezahlung richtet sich künftig nicht mehr nach Alter und Familienstand, sondern nach Berufserfahrung und

individueller Leistung; Zeit- und Bewährungsaufstiege sind abgeschafft.

- Zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit wird es eine neue untere Entgeltgruppe geben, die über 300 € unter der jetzigen niedrigsten Lohngruppe liegt. In von Ausgliederungen bedrohten Bereichen können aufgrund einer entsprechenden Öffnungsklausel zusätzlich sparten- und unternehmensspezifisch weitere Kostenentlastungen vereinbart werden.
- Weihnachts- und Urlaubsgeld werden künftig zusammengelegt und betragen ab 2007 je nach Entgeltgruppe 60 bis 90% der aktuellen Werte.
- Von 2007 an wird eine variable leistungsbezogene Bezahlung von zunächst 1% des gesamten Entgeltvolumens eingeführt. Damit kann beispielsweise jedem zehnten Beschäftigten, wenn er Überdurchschnittliches zum Unternehmenserfolg beiträgt, aufs Jahr gerechnet gut ein Monatsgehalt zusätzlich leistungsbezogen gezahlt werden. Finanzierungsquelle sind die Einsparungen beim Weihnachts- und Urlaubsgeld.
- Es werden Führungsfunktionen auf Zeit (bis zu zwölf Jahre) und auf Probe (bis zu zwei Jahre) eingeführt.
- Durch weitgehende Arbeitszeitflexibilisierung (z.B. wöchentliche Arbeitszeitkorridore bis zu 48 Stunden) lassen sich Belastungsspitzen ohne zuschlagspflichtige Überstunden ausgleichen und belastungsarme Zeiten durch Freizeitausgleich überbrücken.
- Die wöchentliche Arbeitszeit konnte zum Preis einer Reduzierung im Osten für den Bundesbereich im Westen auf 39 Stunden verlängert werden; im kommunalen Bereich wurde für das Tarifgebiet West eine regionale Öffnungsklausel mit Verlängerungsmöglichkeit auf 40 Stunden vereinbart.

Als Ergebnis der gleichzeitig abgeschlossenen Lohnrunde wurden bei einer Laufzeit von 35 Monaten (1. Februar 2005 bis 31. Dezember 2007) jährliche Einmalzahlungen von jeweils 300 € vereinbart (entspricht einer Steigerung von rund 1% für 2005 und zwei Nullrunden für 2006 und 2007), die im Tarifgebiet Ost bei Fortführung der 2003 festgelegten West-Angleichung entfallen. Die Tarifverhandlungen für 2008 erfolgen sodann auf der Basis der Tabellenwerte von 2003.

Der Gegenseite konnten Zugeständnisse abgerungen werden, die zuvor kaum vorstellbar schienen:

- Leistungsbezahlung wird eben nicht »on top« gewährt, wie dies lange Zeit gefordert war, sondern kostenneutral durch Umwidmung eines Teiles der Sonderzahlung.
- Wer hätte zu Beginn der Verhandlungen eine neue Niedriglohngruppe für möglich gehalten, die signifikant unter dem jetzigen Lohnniveau liegt?
- Bei allen Beteuerungen für eine »Nullrunde« – gab es je ein auch nur annähernd vergleichbares Ergebnis?

<sup>2</sup> W. Möschel, Tarifvertragsreform zwischen Ökonomie und Verfassung, ifo Schnelldienst, 58. Jg., Nr. 2/2005, S. 5.

- Und schließlich zur Arbeitszeit – bis zuletzt beiderseits hoch emotionalisiert, von ver.di tabuisiert und zum Identifikationsthema schlechthin erklärt, wurde hier zweierlei erreicht: erstens eine, wenn auch sehr moderate pauschale Verlängerung und zweitens eine regionale Öffnung.

Natürlich wäre gerade bei der Arbeitszeit mehr erreichbar gewesen, wenn man sich ausschließlich an den eigenen Vorstellungen hätte orientieren können. So wäre denn eine Einigung zwischen Bund, Länder und Kommunen vermutlich ein Leichtes gewesen. Und vielleicht ist es gerade für manche Minister auf Länderebene in der Tat schwer verständlich, dass sich die Arbeitsbedingungen von Millionen Beamtinnen und Beamten mit wenigen Federstrichen ändern lassen, während sich das Gleiche auf dem Verhandlungsweg nicht oder nur gegen erhebliche Zugeständnisse erzielen lässt. Doch Tarifverhandlungen sind nun einmal kein Wunschkonzert und Ergebnisse ohne Kompromisse auf beiden Seiten nicht möglich.

Überhaupt baut so manche Position und Reaktion auf das kurze Gedächtnis der Öffentlichkeit. Da erzielen die Kommunen gemeinsam mit dem Bund einen historisch niedrigen Tarifabschluss mit einer fast noch nie da gewesenen Laufzeit. Die selben Länder nun, deren Vertreter im Jahr 2003 mehrheitlich einen Abschluss von linear 4,45% auf 27 Monate mit abgeschlossen haben, mäkeln, der Tarifabschluss sei »viel zu teuer« (Faltlhauser) bzw. »nicht finanzierbar« (Möllring) (Saarbrücker Zeitung, 11. Februar 2005). Vielleicht hilft da nur noch der Erklärungsversuch von Matthias Schiermeier in der Stuttgarter Zeitung (vom 11. Februar 2005), der die Frage aufwirft, ob es nicht vielleicht ganz einfach so ist, dass wenn sich zwei rote Arbeitgebervertreter mit einem grünen Gewerkschafter verständigen, aus der Sicht eines Schwarzen wenig Vernünftiges herauskommen kann.

Insgesamt bleibe ich bei der Bewertung, die ich unmittelbar im Anschluss und in Übereinstimmung mit einer Mehrheit von 90% in der Mitgliederversammlung der VKA am 10. Februar 2005 in Potsdam abgegeben habe: Das bisherige Tarifrecht wird durch ein modernes, leistungsorientiertes und transparentes Tarifrecht ersetzt, das den Anforderungen einer modernen Verwaltung für die Bürgerinnen und Bürger gerecht wird. Der Abschluss markiert eine Zäsur für den öffentlichen Dienst und ist zugleich ein Beleg dafür, dass die Sozialpartnerschaft funktioniert.



Ralf Stegner\*

## Den unterschiedlichen Bedingungen in den Ländern muss Rechnung getragen werden

Aus Sicht eines unmittelbar in Tarifverhandlungen stehenden Akteurs ist es natürlich gegenwärtig nicht einfach, sich aus Ländersicht zu Positionen und Kompromisslinien zu äußern, die möglicherweise in Verhandlungen erst zu entwickeln oder aufzulösen sind. Dennoch möchte ich Ihnen die aus Ländersicht essentiellen Konfliktlinien und Lösungsansätze vorstellen, die in den laufenden Tarifverhandlungen das Geschehen zwischen Gewerkschaften und Ländern nachhaltig beherrschen.

### Flächentarifvertrag

Die Gewerkschaften ver.di und dbb-Tarifunion und der Vorstand der Tarifgemeinschaft deutscher Länder (TdL) befinden sich mitten in Gesprächen über die Einführung eines modernen Tarifrechts für die rund 900 000 Angestellten der Länder. Das ist gut und notwendig. Es war höchste Zeit, dass wir wieder miteinander ins Gespräch kamen. Aus Schleswig-Holstein kamen dafür die nötigen Impulse zur Deeskalation.

Nachdem sich Bund und Verband kommunaler Arbeitgeber (VKA) mit den Gewerkschaften am 9. Februar 2005 unumkehrbar auf den Weg der Modernisierung des öffentlichen Tarifrechts begeben haben, sollen und wollen nunmehr auch Länder und Gewerkschaften wieder konstruktiv auf diesen z.T. schwierigen Pfad einschwenken. Auf diesem Pfad waren wir bereits gemeinsam ein gutes Stück vorangekommen.

Als Kompass für die Länder dient – das gebe ich gern zu – die Vereinbarung mit Bund und Kommunen vom 9. Febru-

\* Dr. Ralf Stegner ist Finanzminister des Landes Schleswig-Holstein.

ar 2005. Sie enthält in vielerlei Hinsicht vernünftige und interessante Aspekte auch für die Länder und geht die längst überfällige Modernisierung des öffentlichen Tarifrechts nachhaltig an. Für die Länder, die nach Kündigung der Arbeitszeitbestimmungen in den Manteltarifverträgen seit rund einem Jahr an den Verhandlungen nicht mehr beteiligt waren, scheidet allerdings die einfache Übernahme im Sinne eines schlichten Beitritts zum Verhandlungsergebnis aus. Der Abschluss weist für die Länder finanziell erheblich höhere Belastungen auf, denen in den laufenden Verhandlungen, und ich betone Verhandlungen, Rechnung zu tragen ist. Als Beispiel möchte ich hier nur auf die gänzlich unterschiedlichen Personalstrukturen in den Ländern durch Hochschulen und Schulen hinweisen. Hier sind Lösungen für die Länder zu entwickeln, die finanziell auch zu schultern sind.

Der Umfang der Themen, und zwar ausgehend von der Modernisierung des öffentlichen Tarifrechts, über Sonderzahlungen, Flexibilisierung der Arbeitszeiten bis hin zur Frage der Löhne und Gehälter (Einmalzahlungen) erlaubt bei gutem Willen aller Beteiligten durchaus ein Ergebnis, das sowohl für die Beschäftigten als auch nach Lage der Länderhaushalte akzeptabel ist. Maximalforderungen von der einen oder anderen Seite helfen uns nicht weiter.

Ein modernes Tarifrecht ist notwendig, um ein übersichtlicheres, damit durch direkte Vergleichbarkeit auch gerechteres und darüber hinaus aus meiner Sicht auch stärker an der Leistung orientiertes Bezahlungssystem zu schaffen. Mit seinen 17 000 Eingruppierungsmerkmalen ist das Tarifrecht des öffentlichen Dienstes nicht nur unübersichtlich. Auch die Bewertung bestimmter Tätigkeiten erscheint nicht mehr zeitgemäß. So sind viele typische Frauenberufe unangemessen knapp beschrieben und werden dadurch unterbewertet. Dies ist allerdings kein alleiniges Problem des öffentlichen Dienstes.

Der Tarifvertrag erfüllt in unserem wirtschaftlichen Alltag verschiedene Funktionen; in der Sozialgeschichte der Bundesrepublik hat er sich bewährt und einen bedeutenden Beitrag zur Erhaltung des sozialen Friedens und der Ausgewogenheit zwischen vielfältigen wirtschaftlichen Interessenlagen gewährleistet. Daran gilt es grundsätzlich festzuhalten; gleichzeitig sind die Tarifpartner aber aufgefordert, den sich ändernden Rahmenbedingungen einer zunehmend globaler denkenden und handelnden Arbeitswelt Rechnung zu tragen.

Tarifverträge erfüllen Schutzfunktionen für die Beschäftigten. Sie sorgen dafür, dass die Angestellten an der wirtschaftlichen Entwicklung teilhaben und ermöglichen ihnen insgesamt eine Beteiligung an Regelungen der Arbeitsbedingungen. Sie führen damit zu einer stärkeren Bindung der Beschäftigten an ihren Betrieb und somit zu mehr Engagement. Aus Arbeitgebersicht haben die Tarifverträge befriedende und ordnende Funktion. Deutschland hat deutlich weniger

Streiks als zum Beispiel Frankreich oder Großbritannien und geringere Lohnsteigerungen. Das Land hat als Arbeitgeber eine gesicherte Planungs- und Kalkulationsgrundlage hinsichtlich seiner nicht unerheblichen Personalkosten.

Der Erhalt eines einheitlichen Flächentarifvertrages im öffentlichen Dienst ist mir ein besonderes Anliegen und hat Vorbildfunktion für die private Wirtschaft. Das kann nur gelingen, wenn gleichzeitig die Tarifgemeinschaft deutscher Länder als einer der größten Arbeitgeberverbände der Bundesrepublik erhalten bleibt. Der Erhalt der TdL wird aber sehr stark davon abhängen, ob in den laufenden Verhandlungen ein Ergebnis erzielt werden kann, das den höchst unterschiedlichen Anliegen aller Länder annähernd gerecht werden kann. Das muss auch die Gewerkschaftsseite verstehen und akzeptieren.

Dem Erhalt der TdL und einem erfolgreichen Abschluss der Tarifverhandlungen kommt aus sozialpolitischer Sicht darüber hinaus auch übergeordnete Bedeutung zu: An einem in den essentiellen arbeitsrechtlichen Fragen tariflosen Zustand im öffentlichen Dienst, in dem arbeitsvertraglich nur einseitig Arbeitgeberrichtlinien mehr oder weniger ausgeprägt durchgesetzt werden, kann niemand ein ernsthaftes Interesse haben. Die Länder wirken nicht zuletzt auch gesetzgeberisch an der Entwicklung des Arbeitsrechts mit. Es ist deshalb für alle Seiten wichtig, hier ein gutes Stück Sozialkultur zu erhalten und sich gemeinsam auf das zurück zu besinnen, was dieses Land in der Vergangenheit hervor gebracht hat: die Kultur der sozialen Marktwirtschaft.

### **Potsdamer Tarifabschluss**

Der Potsdamer Tarifabschluss vom 9. Februar 2005 ist der erste Baustein zur großen Tarifrechtsreform durch Einführung einer neuen Entgeltordnung, in dem auch die Gewerkschaften durchaus ihre Reformfähigkeit unter Beweis gestellt haben. Aus meiner Sicht sind die Gewerkschaften mit ihrer Zustimmung zum Potsdamer Abschluss auf den Zug ins 21. Jahrhundert aufgesprungen, haben sicherlich ihr Ansehen als moderne Vertretung der Arbeitnehmerinteressen verbessert.

In den Grundpositionen stimme ich dem Potsdamer Abschluss zu. Im Detail gibt es aus Ländersicht aber auch kritisch zu hinterfragende Entscheidungen. Die für mich wichtigsten Aspekte möchte ich hervorheben:

1. Der Abschluss würde für die Länder Mehrkosten, insbesondere aufgrund der unterschiedlichen Personalstruktur, bedeuten. Wir brauchen jedoch Kostenneutralität.
2. Verteuernd für den Bereich der Länder wirkt sich insbesondere die neue Entgeltstruktur im höheren Dienst aus. Angesichts des in den Ländern vorhandenen Wissen-

schafts- und Bildungsbereichs mit seinem hohen Anteil an Beschäftigten im höheren Dienst besteht unter haushaltsmäßigen Gesichtspunkten hier deutlicher Nachsteuerungsbedarf.

3. Die Sonderzahlungen (Weihnachts- und Urlaubsgeld) werden nur moderat, und erst ab 2007 abgesenkt. Dieses erfolgt dann auch nur zur Finanzierung des ab 2007 eingeführten und zwingend auszukehrenden Leistungsentgeltes. Aus meiner Sicht muss, auch um eine Gleichbehandlung mit den Beamten herzustellen, auch an die Erzielung einer Haushaltsentlastung gedacht werden. Aus diesen Gründen haben die Länder bereits 2003 die Zuwendungs- und Urlaubsgeldtarifverträge kündigen müssen.
4. Ausdrücklich begrüße ich, dass die Arbeitszeitfrage erstmalig in den Verhandlungen zumindest bewegt worden ist. Ob das den kommunalen Arbeitgebern im Tarifgebiet West eröffnete regionale Fenster in den anstehenden Bezirksstarifverhandlungen belastbar sein wird, muss die Zukunft erweisen.
5. Die Unterscheidung zwischen Arbeitern und Angestellten wird aufgegeben, das ist zeitgemäß.
6. Gewinner der Reform sind vor allem jüngere Beschäftigte. Damit bleibt auch für die Zukunft die Attraktivität des öffentlichen Dienstes für jüngere besonders qualifizierte Bewerber sichergestellt.
7. Die Arbeitszeitflexibilisierung führt im TdL-Bereich nur sektoral zu Einsparungen, und zwar dort, wo bisher Überstunden in größerem Umfang geleistet wurden. Schichtdienstleistende sind aber von den Instrumenten Arbeitszeitkorridor und Rahmenzeit ausgenommen.
8. In den ersten Jahren wird das neue Recht leider nicht einfacher werden, das ist ein Manko. Die Überleitungsregelungen sind sehr kompliziert und können nur von den Personalakten führenden Stellen und nicht alleine von den Gehalt zahlenden Stellen (Besoldungsämter) umgesetzt werden. Diesen leidigen, letztlich aber auch vorübergehenden Umstand wird man aber hinnehmen müssen.
9. Sorgen bereitet mir die Meistbegünstigungsklausel im Potsdamer Abschluss hinsichtlich Arbeitszeit, Sonderzahlungen (Zuwendung, Urlaubsgeld etc.) und Entgelt. Nach dieser Klausel dürfen Bund und Kommunen tariflich günstigere Regelungen, die einem oder mehreren Ländern gewährt werden, automatisch auch auf sich beziehen. Die Meistbegünstigungsklausel erschwert die Verhandlungen nachhaltig, macht sie sicher aber nicht unmöglich. Es wird eine gehörige Portion Phantasie aufzuwenden sein, um gleichwohl ein faires und vor allen Dingen attraktives Verhandlungsergebnis zu erzielen. Da sich auch Schleswig-Holstein stets für den Erhalt des Flächentarifvertrages stark gemacht hat, ist es unbedingt erforderlich, innerhalb der TdL eine einheitliche Position zu vertreten. Es ist aber völlig abwegig, dass die Länder den Vertrag vom 9. Februar 2005 eins zu eins übernehmen, das hat mittlerweile aber auch die Gewerkschaftsseite verstanden.

### Anforderungen an einen TVöD »Länder«

Ich fordere: Soviel Flächentarifvertrag wie möglich, soviel Länderspezifika (Regionalisierung) wie nötig.

Die Nivellierungstendenzen im Tarifrecht der sechziger und siebziger Jahre, auch im öffentlichen Dienstrecht, sind sicher nicht mehr zeitgemäß. Wir müssen heute akzeptieren, dass die finanzielle Ausgangslagen und die unterschiedlichen politischen Zielsetzungen der Länder, durchaus auch über Parteigrenzen hinweg, Antworten der Tarifpartner in den laufenden Verhandlungen verlangen. Es ist aber unabdingbar, dass es einen geregelten Grundkonsens in der Fläche gibt, der letztlich auch das Prädikat »Flächentarifvertrag« noch verdient. Das schließt regionale Besonderheiten nicht aus.

Die TdL führt keine Tarifverhandlungen in Bayern oder für Bayern. Eine Lösung muss aber konkret so aussehen, dass sich sowohl der Freistaat als auch z.B. Schleswig-Holstein, in welchem weniger Arbeitszeitfragen als vielmehr Fragen der Sonderzahlungsausgestaltung in den Vordergrund der Betrachtung rücken, im Ergebnis wieder finden. Auch die neuen Bundesländer haben z.B. im Hinblick auf Fragen der Ost-West-Lohnangleichung ureigene Interessen, auf die Rücksicht zu nehmen ist.

Der Tarifabschluss der Gewerkschaften mit Bund und Kommunen deckt sich in den Grundpositionen mit denen der TdL.

1. Mit dem neuen Tarifrecht werden wir einen Paradigmenwechsel vollziehen: Es wird flexibel, einfach, verständlich, leistungsorientiert und wettbewerbsfähig sein und die Effektivität und Effizienz des öffentlichen Dienstes stärken.
2. Regionale Öffnungen verschaffen den Ländern nötige Gestaltungsspielräume, die tarifvertraglich auf bezirklicher Ebene näher zu konkretisieren sind, und zwar insbesondere für
  - a. Höhe und Ausgestaltung von Jahres-Einmalzahlungen (Zuwendung, Urlaubsgeld),
  - b. Höhe und Ausgestaltung von Elementen der Leistungsbezahlung (z.B. Leistungsprämien, Leistungszulagen, Leistungsstufen),
  - c. nach Möglichkeit eine begrenzte Spreizung der Entgelte unter regionalen Aspekten und
  - d. Umfang und Ausgestaltung von Arbeitszeitregelungen.
3. Auf Härtefälle und Notlagen muss angemessen reagiert werden können. Wir dürfen nicht aus dem Blick verlieren, dass es immerhin zwei Bundesländer mit einer verfassungsgerichtlich anerkannten Haushaltsnotlage gibt, die auch auf tarifvertraglicher Ebene hierauf reagieren müssen.
4. Über die Einführung einer Entgeltstufe für einfache Tätigkeiten im Bereich Servicedienstleistungen mag man sicher

geteilter Meinung sein. Im harten Wettbewerb mit privaten Dienstleistern bleiben nur so für den betroffenen Beschäftigtenkreis Arbeitsplätze im öffentlichen Dienst zu angemessen geregelten Arbeitsbedingungen gesichert.

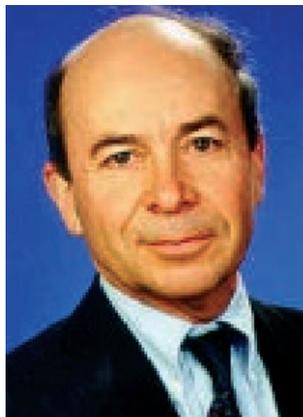
5. Das neue Tarifrecht soll außerdem – dies ist für die Länder besonders wichtig – in Bezug auf das alte Recht kostenneutral sein. Die meisten Länder sind deutlich höher verschuldet als ihre Kommunen. Der Bund profitiert wiederum von den höheren Steuereinnahmen durch gestiegene Einkommen stärker, als er durch die Mehrkosten im Personalbereich verliert.

Mit Herrn Möllring, dem Vorstandsvorsitzenden der TdL, und Herrn Dr. Metz, dem Zweiten Stellvertreter im Vorstand, weiß ich mich in dieser Ausrichtung einig, auch wenn hinsichtlich der detaillierten Ausgestaltung von Arbeitszeit und Sonderzahlungsregelungen unterschiedliche Schwerpunktsetzungen vorhanden sein mögen.

### Optimistischer Ausblick

Mein Interesse ist ein modernes Tarifrecht, das einen fairen Interessenausgleich zwischen Beschäftigten und Arbeitgebern herbeiführt. Zugleich ist den unterschiedlichen Bedingungen in den Ländern Rechnung zu tragen. Das neue Tarifrecht muss also sowohl die Lage der öffentlichen Haushalte berücksichtigen als auch für die Beschäftigten akzeptabel sein. Unser größtes und wichtigstes Kapital sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ein fairer Interessenausgleich gewährleistet die bestmögliche Förderung dieses Potentials.

Aus meiner Sicht ist und bleibt der Erhalt der Tarifgemeinschaft der Länder sehr wertvoll, er ist kein Selbstzweck, wäre aber erste Voraussetzung, dem Fernziel des einheitlichen Tarifrechts doch wieder geschlossen ein Stück näher zu kommen. Ich bin optimistisch, ein Selbstläufer sind die Tarifverhandlungen jedoch nicht.



Walter A. Oechsler\*

## Der Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) – eine Beurteilung aus personalwirtschaftlicher Sicht

### Ausgangssituation: überfällige Reform

Die Reform des auf das Jahr 1961 zurückgehenden Bundesangestelltentarifvertrags (BAT) war längst überfällig. Dieses Reformwerk stammt aus einer auf Stabilität angelegten (bürokratischen) Industriegesellschaft und hat sich relativ innovationsresistent in die heutige Zeit gerettet. Mit diesem Tarifwerk haben zwar sowohl die Gewerkschaften und die Arbeitnehmervertretungen als auch die Arbeitgeber im öffentlichen Dienst über die Zeit eine relativ unproblematische Handhabung in der Praxis erreicht, doch ist dieses Tarifwerk zunehmend an Grenzen gestoßen. Verantwortlich dafür waren vor allem die Veränderungen in der Arbeitswelt. Der öffentliche Dienst hat sich zunehmend vom Bürokratiemodell zum New Public Management entwickelt, was durch die Anwendung von auf Flexibilität angelegten Managementinstrumenten gekennzeichnet ist. Weiterhin hatte der BAT einen fast universellen Anwendungsbereich. In der Bundesverwaltung und den Gebietskörperschaften waren neben der Hoheitsverwaltung auch Leistungsverwaltungen von der Finanz- und Arbeitsverwaltung über Straßenreinigung, Krankenhäuser und die Wissenschaft bis zu öffentlich-rechtlichen Sparkassen durch den BAT abgedeckt. Dies hat auch zunehmend zu Spartentarifverträgen geführt, um den Besonderheiten dieser ganz unterschiedlichen Institutionen gerecht werden zu können. Weiterhin führten die vielen Ausnahme-, Sonder- und Zulagenregelungen zu Unübersichtlichkeit und komplizierter Handhabung.

Unter Zugzwang kam der BAT auch durch die Reformen des öffentlichen Dienstrechts. Seit 1997 sind durch das

\* Prof. Dr. Walter A. Oechsler ist Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Personalwesen und Arbeitswissenschaft der Universität Mannheim.

Dienstrechtsreformgesetz Leistungszulagen, -prämien und leistungsorientiertes Vorrücken bzw. Hemmen bei Leistungsstufen möglich. Auch für die Professorenbesoldung wurden leistungsorientierte Entgeltbestandteile eingeführt. Dass neben diesen Regelungen im Beamtenrecht entsprechende Regelungen für die Angestellten und Arbeiter damit überfällig waren, ergibt sich schon aus Aspekten der Gleichbehandlung und Symmetrie im öffentlichen Dienst. Schließlich hat sich die Tariflandschaft insgesamt stärker in Richtung leistungsbezogene variable Entgeltbestandteile entwickelt. Als Beispiele hierfür stehen der Bankentarifvertrag, der leistungsbezogene Zulagen vorsieht, oder auch der Bundesentgelttarifvertrag Chemie, der erfolgsabhängige Komponenten bei der jährlichen Sonderzahlung regelt.

In dieser Situation war eine Reform des Bundesangestelltentarifvertrags längst überfällig. Die Kernpunkte der Reform werden im Folgenden unter personalwirtschaftlichen Aspekten analysiert und hinsichtlich ihres Modernisierungsgrads beurteilt. Es geht dabei weniger um Detailregelungen als um die grundsätzliche personalwirtschaftliche Systematik.

### **Kernpunkte der Tarifreform: Grundentgelt, Entwicklungsstufen, leistungsorientierte Bezahlung und Arbeitszeitflexibilisierung**

Im Mittelpunkt steht die neue Entgelttabelle, welche die bisherigen Lohn- und Vergütungstabellen ersetzt. Mit dieser neuen Tabelle entfallen künftig neben der allgemeinen Zulage auch Orts- und Sozialzuschläge und werden Arbeiter und Angestellte gleichermaßen erfasst. Die Tabelle enthält 15 Entgeltgruppen. Dies entspricht allerdings auch der bisherigen Differenzierung im BAT. Es wird damit nach wie vor eine Entgelthierarchie über 15 Entgeltgruppen gespannt, die allerdings Ausdruck des Spezialistentums der typischen stabilen Industriegesellschaft ist. Von Seiten der Arbeitgeber wird dabei die Einrichtung der Entgeltgruppe 1 begrüßt, die ca. 300 € niedriger angesetzt ist als der bisherige BAT-Betrag. Diese Entgeltgruppe ermöglicht die Fortführung von Aufgaben, die im Wettbewerb mit Anbietern mit günstigeren Tarifbedingungen, wie z.B. Gebäude- und Straßenreinigung, gefährdet waren. Diese unterste Tarifgruppe kann durch landesbezirkliche tarifliche Regelungen flexibel genutzt werden. Damit ist zwar eine flexible Handhabung der untersten Entgeltgruppe gegeben, die Frage ist allerdings, ob die obersten Tarifgruppen einen Anreiz darstellen, um am Arbeitsmarkt attraktive Bewerber anzuziehen. Dies gilt vor allem für Tätigkeiten im Rahmen der informationstechnologischen Unterstützung. Der öffentliche Dienst steht zwar unter Kostendruck, weshalb die Tarifgemeinschaft der Länder diesen Tarifvertrag nicht übernehmen möchte, doch hinken die Entgelthöhen vor

allem bei den oberen Tarifgruppen hinter den Entwicklungen in der Privatwirtschaft her. Die Wissenschaft hat hier beispielsweise ihre Wettbewerbsfähigkeit längst verloren.

Das Grundentgelt wird in zwei Stufen differenziert: Nach der festen Eingangsstufe ist nach einem Jahr ein Aufstieg in die Stufe II vorgesehen. Dabei ist es für die Kommunen möglich, die Entgeltgruppen 1 – 4 flexibel zu konfigurieren, um bestimmte öffentliche Aufgabenbereiche, wie z.B. im Servicebereich und Krankenhäusern und in der Entsorgungssparte, wettbewerbsfähig zu halten. Sonderregelungen, wie Bewährungs-, Zeit- und Tätigkeitsaufstiege, sind abgeschafft. Die Probezeiten können dagegen im Führungsbereich bis auf zwei Jahre verlängert werden. Weiterhin ist für Führungskräfte die Möglichkeit von Zeitverträgen gegeben.

Zu den Stufen I und II im Grundentgelt kommen Stufen III bis VI als Entwicklungsstufen. Im Regelfall ist ein Vorrücken nach Stufe III nach drei Jahren, nach Stufe IV nach sechs Jahren, nach Stufe V nach zehn Jahren und nach Stufe VI nach fünfzehn Jahren möglich. Diese Stufen sind allerdings leistungsabhängig gestaltet, d.h., dass besonders gute Leistungen zu schnelleren Aufstiegen führen und dass bei erheblich unter dem Durchschnitt liegenden Leistungen keine Stufensteigerung und damit Einkommenserhöhung stattfindet. Die leistungsorientierte Steuerung der Entwicklungsstufen ist damit analog dem Modell bei der Dienstrechtsreform ausgestaltet.

Als weitere Neuerung sieht der Tarifvertrag den Einstieg in leistungsorientierte Bezahlung ab dem Jahr 2007 mit 1% des Entgeltaufkommens vor. Dieser Betrag wird dadurch aufgebracht, dass sich ab 2007 die dynamische Jahressonderzahlung reduziert, und zwar auf:

90% auf die Entgeltgruppen 1–8,  
80% auf die Entgeltgruppen 9–12,  
60% auf die Entgeltgruppen 13–15.

Damit werden Teile der bisher fixen Jahressonderzahlung variabilisiert und leistungsorientiert vergeben. Mit Blick auf diese leistungsorientierten Entgeltkomponenten ergibt sich die Chance, ausgehend von den strategischen Zielsetzungen der jeweiligen Institution, Zielsysteme zu operationalisieren und Zielvereinbarungssysteme mit den Mitarbeitern einzuführen. Dies und die Festlegung nachprüfbarer Leistungsstandards würde eine ganz neue Führungsqualität bedeuten, ist aber nur über einen gigantischen Organisations- und Personalentwicklungsprozess zu erreichen.

Schließlich sieht der Tarifvertrag weiter gehende Möglichkeiten der Arbeitszeitflexibilisierung vor. So wurde der Aus-

gleichszeitraum für die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit, in dem 39 Stunden erreicht werden müssen, auf ein Jahr festgelegt (bisher 26 Wochen). Im Bereich der kommunalen Arbeitgeber kann die wöchentliche Arbeitszeit auf 40 Stunden verlängert werden. Der neu gefasste Überstundenbegriff ermöglicht ferner den Ausgleich von Mehrarbeit bis zum Ende der nächsten Woche, bevor eine zuschlagspflichtige Überstunde entsteht. Eine betriebliche Flexibilisierung der Arbeitszeit wird ermöglicht, indem im wöchentlichen Arbeitszeitkorridor durch Betriebs- oder Dienstvereinbarungen bis zu 45 Stunden zuschlagsfrei gestellt werden können. Auch kann die Arbeitszeit über die Einführung von Arbeitszeitkonten nach betrieblichen Notwendigkeiten und persönlichen Bedürfnissen der Beschäftigten gestaltet werden.

Zusammenfassend kann mit Blick auf die Entgeltsystematik festgestellt werden, dass bei der Grundentgeltfindung die bisherige Vorgehensweise leicht modifiziert fortgeführt wird, indem eine Eingruppierung in 15 Entgeltgruppen vorgenommen wird. Der bisher dominierende Senioritätsmechanismus beim Vorrücken in Entgeltgruppen greift nur noch nach dem ersten Jahr. Danach wird das Vorrücken oder das Verbleiben in Stufen durch Beurteilung der Leistung gesteuert. Auch ist ab 2007 eine leistungsorientierte Bezahlung möglich, die zum Einstieg an Volumen von 1% der Entgeltsumme ausmacht und aus Kürzungen bei der jährlichen Sonderzahlung gespeist wird. Die hier zum Ausdruck kommende Leistungsorientierung stellt eine wesentliche Änderung gegenüber der bisherigen Senioritätsorientierung des BAT dar. Auch die Regelungen zur Arbeitszeit lassen eine weitergehende betriebliche Flexibilisierung zu. Damit sind ohne Zweifel Fortschritte erreicht worden, die im Folgenden aus personalwirtschaftlicher Sicht kommentiert werden sollen.

### **Modernisierungsdefizite und Umsetzungsprobleme: Personaleinsatzflexibilität und systematisches personalwirtschaftliches Instrumentarium**

Bei der Grundentgeltfindung hat sich wenig geändert. Herkömmlicherweise erfolgt diese über die Anwendung von Arbeitsbewertungsverfahren. Analytische Verfahren beruhen auf Kriterien wie Fachkönnen, Beurteilungsfähigkeit und Verantwortung, anhand derer Stellen bewertet und in eine Rangordnung von Stellenwerten gebracht werden. Summarische Verfahren beurteilen die Stelle als Ganzes. Der BAT und der TVöD bestehen aus einer Mischung von summarischer und analytischer Bewertung. Diese Verfahren haben den Nachteil, dass sie z.B. bei arbeitorganisatorischen oder technologischen Änderungen einen großen Neubewertungsaufwand nach sich ziehen. Sie führen zudem zu einer Spezialisten- bzw. Expertenhierarchie, die nicht unbedingt den mo-

dernen Formen der Arbeitsorganisation entsprechen. In der heutigen Arbeitswelt kommt es vor allem darauf an, einen Leistungsprozess so durchzuführen, dass am Ende dieses Prozesses ein zufriedener Kunde bzw. Leistungsempfänger steht. Dies führt dann zu teamorientierten Produktions- bzw. Organisationsformen, bei denen nicht Arbeitsteilung von Spezialisten, sondern Zusammenarbeit im Team gefordert ist. Damit steht nicht Einzelbeherrschung von bestimmtem Fachkönnen im Vordergrund, sondern die Verfahrensherrschaft über den gesamten Leistungsprozess und Personaleinsatzflexibilität. Im Zuge der Verwaltungsreform sind solche kunden- und prozessorientierte Modelle an der Tagesordnung. Diesen Entwicklungen nach wie vor eine 15-stufige Entgelthierarchie entgegenzusetzen, bedeutet ein Verharren in der arbeitsteiligen Spezialisierungstendenz des Taylorismus.

Die Entwicklungen in der Entgeltfindung gehen weltweit und auch im öffentlichen Dienst weg von differenzierter Arbeitsbewertung und steilen Entgelthierarchien hin zu pauschalierter Grundentgeltfindung. So ist bspw. die Volkswagen AG von differenzierter Arbeitsbewertung abgekommen, da der technologische Wandel einen nicht zu bewältigenden Neubewertungsaufwand der Stellen mit sich brachte. Dort wird inzwischen nach Arbeitssystemen entlohnt, in denen gleichartige Tätigkeiten zusammengefasst werden. Bei diesem Beispiel ist schon eine Tendenz zu erkennen, die sich auch in der Verwaltung zeigt. Die Grundentgeltfindung richtet sich immer weniger nach den Stelleninhalten, sondern nach den Qualifikationen, die für bestimmte Leistungsprozesse benötigt werden. So genannte skill based pay-Systeme honorieren die für die Aufgabenerfüllung erforderlichen Qualifikationen und ermöglichen eine große personelle Einsatzflexibilität.

Realistischerweise kann man nicht erwarten, dass sich die öffentliche Verwaltung in einem reformierten Tarifvertrag an die Spitze der weltweiten Entwicklung setzt. Doch hätte es einer Reform gut angestanden, dass der Übergang von der stabilen, bürokratischen Industriegesellschaft in die flexible Informationsgesellschaft wenigstens in Ansätzen nachvollzogen wird. So hätte sich bspw. angeboten, die Grundentgeltfindung in Bandbreiten zu gestalten, die auf der Grundlage des Leistungsprozesses eine flexible Einordnung zwischen dem unteren und oberen Band zulässt. Mit solchen Systemen lassen sich dann auch teamorientierte Organisationsformen besser erfassen und eingruppieren und eine größere Personaleinsatzflexibilität realisieren.

Ein im Rahmen der Verwaltungsreform durchweg zu beobachtendes Defizit besteht darin, dass personalwirtschaftliche Instrumente – in diesem Falle die Entgeltfindung – isoliert gestaltet und reformiert werden. Die öffentliche Verwaltung benötigt genauso wie jede andere Organisation ein systematisches personalwirtschaftliches Konzept. Auch hier hät-

te es sich angeboten, bspw. auf der Grundlage des strategischen Human Resource Management ein Konzept zu entwickeln, bei dem die Entgeltfindung systematisch ihren Stellenwert erhält. In diesen Konzepten stehen die Leistungsprozesse im Mittelpunkt. Aus den Leistungsprozessen lassen sich nämlich kritische Erfolgsfaktoren identifizieren, die sowohl zur Personalauswahl genutzt werden können als auch zur Leistungsbeurteilung. Die Leistungsbeurteilung, die im Tarifwerk schlicht vorausgesetzt wird, stellt den Dreh- und Angelpunkt des personalwirtschaftlichen Instrumentariums dar. Aus den Beurteilungsergebnissen lassen sich nämlich Entscheidungen über die Entgeltfindung (Leistungsstufen und -zulagen) treffen. Darüber hinaus bilden die Ergebnisse der Leistungsbeurteilung die Grundlage für Personalentwicklungsentscheidungen. Hier wäre es auch wichtig gewesen, Personalentwicklung systematisch einzubauen, um diese auch im Zusammenhang mit Entscheidungen über Entwicklungsstufen zu sehen. Schließlich fehlen eine systematische Verortung kurzfristiger operativer Anreize und langfristiger strategischer Anreize sowie deren Zusammenwirken.

Der gesamte Unterbau personalwirtschaftlicher Systeme und Instrumentarien wird im Tarifvertrag als unproblematisch vorausgesetzt. Allein schon für die Leistungsbeurteilung bedeutet dies, dass mit allen Arbeitnehmern Leistungsstandards vereinbart, periodische Beurteilungen durchgeführt und in Mitarbeitergesprächen erörtert werden müssen. Schulung von Beurteilern und zu Beurteilenden und Einführung von Mitarbeitergesprächen stellen langfristige Organisations- und Personalentwicklungsprozesse dar, für die bislang kaum Budgets existieren. Dazu kommt das Problem, dass im öffentlichen Dienst in aller Regel die einfach zu handhabenden, aber methodisch schwächsten merkmalsorientierten Einstufungsverfahren zur Beurteilung herangezogen werden. Deshalb steht zu befürchten, dass die instrumentelle Umsetzung wegen Schulungsdefiziten, finanzieller Engpässe und methodischer Unzulänglichkeiten an enge Grenzen stoßen wird.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass zwar Möglichkeiten der Arbeitszeitflexibilisierung ausgeweitet werden, dass aber die Potentiale einer zeitgemäßen Entgeltfindung zumindest mit Blick auf die Grundentgeltfindung nicht genutzt werden. Die Einführung leistungsorientierter Entgeltkomponenten ist zwar ein Schritt in die richtige Richtung, doch mangelt es an einer systematischen personalwirtschaftlichen Grundlage. Dies kann sich als gravierende Implementierungshürde in der Praxis auswirken. Den bei den bisherigen Dienstrechtsreformen zu beobachtenden Kardinalfehler, dass durchgehend von Kostenneutralität ausgegangen wurde, hat man bei der Tarifreform nicht gemacht. Es sind Regelungen vorgesehen, wie die Mittel für die leistungsorientierte Bezahlung aufgebracht werden. Ob die Höhe der Mittel nennenswerte Motivationseffekte erzeugen kann, bleibt allerdings dahin gestellt.

### **Fazit: Orientierung an Unzulänglichkeiten der Vergangenheit und nicht an Chancen der Zukunft**

Die Analyse macht deutlich, dass die Tarifreform nicht die große durchgreifende Modernisierung des Tarifrechts im öffentlichen Dienst darstellt. Sie ist eher daran orientiert, die unübersehbaren und drückenden Unzulänglichkeiten der Vergangenheit aufzuarbeiten, als die Chancen zu nutzen, die sich mit Blick auf den state of the art personalwirtschaftlicher Systeme bieten würden.

Bei Verbandstarifverträgen ist generell festzustellen, dass die Inhalte eher rückwärtsorientiert und innovationsresistent sind. Es wäre an der Zeit, diese durch die Tarifparteien so attraktiv auszugestalten, dass das Problem der Tariffucht nicht mehr auftritt.



Monika Böhm\*

## Alles neu – oder doch nur alter Wein in neuen Schläuchen?

Im Februar 2005 haben sich der Bund und die Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände auf der einen sowie ver.di und die dbb Tariffunion auf der anderen Seite über Grundzüge und wesentliche Kernpunkte eines neuen Tarifrechts geeinigt. Die Tarifvertragsparteien selbst haben damit geworben, dass sie ein modernes, leistungsorientiertes und transparentes Tarifrecht für alle Beschäftigten geschaffen hätten, das den Anforderungen an eine moderne Verwaltung für die Bürgerinnen und Bürger gerecht werde. Hält dieses Urteil einer näheren Überprüfung stand?

### Kein Tarifrecht für alle Beschäftigten

Der neue Tarifvertrag hat einen nur eingeschränkten Geltungsbereich. Er erfasst nicht alle Beschäftigten des öffentlichen Dienstes. Von einer umfassenden Reform kann schon aus diesem Grund keine Rede sein.

Geltungsbeschränkungen gibt es in zweierlei Hinsicht:

Zum einen muss über eine Übernahme des Tarifabschlusses auf die Länder erst noch verhandelt werden. Unmittelbar beteiligt waren bislang nur der Bund und die Kommunen. Gerade aber die Länder sind die größten Arbeitgeber des öffentlichen Dienstes. Dies zeigt sich besonders deutlich bei den Beschäftigungskosten. Während diese beim Bund etwa 10% des Haushaltsvolumens ausmachen und bei den Kommunen ca. 27%, sind es bei den Ländern regelmäßig über 37% des zur Verfügung stehenden Etats. Etwa ein Drittel der Beschäftigten entfällt auf Beamte, zwei

Drittel auf Arbeiter und Angestellte. Vor diesem Hintergrund liegt es auf der Hand, dass die Länder die mit dem Tarifvertrag verbundenen Kosten sehr genau prüfen und bislang eine Übernahme scheuen.

Zum anderen gilt der Tarifvertrag nicht für alle Beschäftigten des öffentlichen Dienstes, sondern lediglich für Arbeiter und Angestellte. Der – verfassungsrechtlich vorgegebene – Sonderstatus der Beamten bleibt erhalten. Ungleichbehandlungen insbesondere bei der Besoldung und Versorgung zwischen den beiden Gruppen werden damit weiter zementiert, obwohl es häufig eher zufällig ist, ob eine Stelle mit einem Angestellten oder einem Beamten besetzt wird. Lediglich in den klassischen Hoheitsbereichen, wie insbesondere innere und äußere Sicherheit, diplomatischer Dienst, Justiz und Finanzverwaltung, ist die Ernennung der Mehrzahl der Beschäftigten zu Beamten noch zu rechtfertigen. In allen anderen Bereichen ist eine funktionale Abgrenzung zwischen Beamten oder Arbeitnehmern dagegen weder möglich noch üblich. Eine Vereinheitlichung der überkommenen Statusdifferenzierung ist insoweit überfällig.

Selbst wenn ein einheitliches öffentliches Dienstrecht für alle Beschäftigten des öffentlichen Dienstes jedenfalls derzeit nicht durchsetzbar ist, sollte doch künftig mehr darauf geachtet werden, nur die tatsächlich in originär hoheitlichen Bereichen Tätigen zu Beamten zu ernennen. Die zum Teil praktizierte Verbeamtung zur Einsparung von Beiträgen zur Arbeitslosen- und Rentenversicherung ist kurzsichtig und kontraproduktiv, weil dadurch erst nach dem Eintritt in den Ruhestand anfallende Versorgungslasten ausgeblendet werden. Vorhandene Ansätze zur zeitnahen Ansparung von Versorgungsbeiträgen müssen ausgebaut werden.

### Die Kernelemente des Tarifabschlusses im Einzelnen

#### Vereinfachung

Der bislang bestehende Bundesangestelltentarifvertrag (BAT) ist 45 Jahre alt. Würde man alle Tarifverträge im öffentlichen Dienst zusammenstellen, käme man auf ein Druckwerk von über 3 000 Seiten, das ca. 17 000 Tätigkeitsmerkmale fest-schreibt. Vor diesem Hintergrund können Bemühungen um Vereinfachung und Transparenz nicht hoch genug eingeschätzt werden. Die in dem vorliegenden Tarifvertrag vorgenommene Überarbeitung der Entgelttabelle stellt insoweit einen wichtigen Einstieg in eine umfassende Reform dar. Alle bisherigen Lohn- und Vergütungstabellen werden ersetzt. Die im Tarifvertrag vorgesehenen zusätzlichen Zahlungen in Höhe von jeweils 300 € in den Jahren 2005 bis 2007 stellen auf den ersten Blick gerade für die personalintensiven Landeshaushalte eine Hürde für die an sich sinnvolle Übernahme dieser Vereinfachungen des Tarifvertrags dar. Zu be-

\* Prof. Dr. Monika Böhm ist Inhaberin des Lehrstuhls für Staats- und Verwaltungsrecht an der Philipps-Universität Marburg, sie war Mitglied der von der Landesregierung Nordrhein-Westfalen eingesetzten Kommission »Zukunft des öffentlichen Dienstes – öffentlicher Dienst der Zukunft«.

rücksichtigen ist aber, dass durch die vorgesehene Regelung die bei den Arbeitgebern langfristig bei prozentualen Steigerungen anfallenden Kosten vermieden werden. Wenn nach Ablauf der (Mindest-)Laufzeit des Tarifvertrages Ende 2007 neu über die Festsetzung der Bezahlung verhandelt wird, ist Maßstab der Entgeltstand zu Beginn der Laufzeit. Die Einmalzahlungen fließen in die Berechnung des Grundgehaltes grundsätzlich nicht ein. Die einheitliche Festsetzung der Sonderzahlungen führt darüber hinaus in den unteren Gehaltsstufen zu höheren Steigerungen, als dies bei einer prozentualen Steigerungsrate der Fall gewesen wäre. Erreicht wird damit zugleich eine gewisse Umverteilung. Dies gilt auch für die Bezüge der Berufseinsteiger, die damit mehr ansteigen als die der schon länger Beschäftigten und damit regelmäßig höher eingruppierten.

Die Orts- und Sozialzuschläge entfallen. Das ist grundsätzlich positiv zu bewerten. Nicht die Berücksichtigung von Alter, Familienstand und Kinderzahl sollte die Bezahlung bestimmen, sondern die ausgeübten Funktionen. Soziale Aspekte betreffen nicht nur die Beschäftigten im öffentlichen Dienst, in dem immerhin mehr als 13% aller Erwerbstätigen in Deutschland tätig sind, sondern alle Arbeitnehmer und sollten deshalb auch in für alle gleicher Form, etwa im Rahmen des Steuerrechts berücksichtigt werden. Insofern ist es inkonsequent, dass die kinderbezogenen Zuschläge für bis zum 31. Dezember 2005 geborene Kinder erhalten bleiben, ebenso dienstaltersabhängige Zulagen, auf die noch zurückzukommen sein wird.

Ob durch die nunmehr erforderlich werdende Neuordnung auch der vorhandenen Beschäftigungsverhältnisse aber auch immer eine sachgerechte Zuordnung der ausgeübten Tätigkeiten erreicht werden können, ist zweifelhaft. Von gewerkschaftlicher Seite wird hervorgehoben, dass es nicht nur gelungen sei, im Rahmen der erforderlichen Überleitungen nicht nur mindestens das bisherige Einkommen abzusichern, sondern auch, dass im Wege des Strukturausgleichs für bestimmte Gruppen zusätzliche Zahlungen vereinbart wurden, um deren Zukunftserwartungen zu sichern. Verglichen mit der Privatwirtschaft stellt sich die Situation der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im öffentlichen Dienst jedenfalls relativ gesehen positiv dar, auch wenn dies von den Beschäftigten nicht immer so wahrgenommen wird. Allzu weitreichende Erwartungshaltungen der Beschäftigten im öffentlichen Dienst sind vor diesem Hintergrund zu relativieren, zumal ein weiterer grundlegender Unterschied zwischen privaten und staatlich Beschäftigten durch den Tarifvertrag weiter zementiert wird, nämlich die weitreichende Unkündbarkeit auch der Arbeiter und Angestellten im öffentlichen Dienst.

### **Unkündbarkeit**

Nach den Regelungen des Tarifvertrages bleiben die tariflichen Bestimmungen zur Unkündbarkeit sowie insoweit gel-

tende Sonderregelungen, die die Einstellung von Zeitangestellten zu begrenzen suchen, in Kraft. Der Status quo bleibt damit erhalten. Demnach wird jedenfalls in den alten Bundesländern üblicherweise nach 15 Jahren der Zugehörigkeit zum öffentlichen Dienst die Unkündbarkeit erreicht. Schon zuvor aber sind Kündigungen nur unter engen Voraussetzungen möglich.

Die Gewerkschaft ver.di zählt die Aufrechterhaltung der Unkündbarkeit zu den »dicken Pluspunkten« im neuen Tarifvertrag. Die Arbeitgeber hatten diesen Schutz für die Beschäftigten nicht beibehalten wollen, konnten sich gegenüber den Vertretern der Beschäftigten aber nicht durchsetzen. ver.di hebt insoweit hervor, dass die Qualität des öffentlichen Dienstes und seiner Leistungen bei der Neugestaltung des Tarifrechts im Vordergrund stehe, nicht die Kostenneutralität. Richtig daran ist sicherlich, dass allein kostenorientierte Reformentscheidungen sich häufig zumindest als kurzfristig herausstellen dürften. Gleichwohl ist angesichts der nicht eben wohlgefüllten öffentlichen Kassen eine Einbeziehung der Kosten von Reformen vom Grundsatz her aber unabdingbar.

Außerdem ist es zweifelhaft, ob das Festhalten an der Unkündbarkeit zur Qualitätssicherung des öffentlichen Dienstes beiträgt. Auch wenn man davon ausgeht, dass die Mehrzahl der Beschäftigten des öffentlichen Dienstes mit großem Einsatz und Engagement arbeiten, dürfen doch die negativen Auswirkungen der Unkündbarkeit nicht unterschätzt werden. Vermittelt wird nämlich gerade durchaus auch anzutreffenden Schlechtleistern und Leistungsverweigerern das Gefühl, dass man letztlich für unzureichende Leistungen nicht zur Verantwortung gezogen werden kann. Abgesehen davon, dass nicht erledigte Arbeiten von engagierteren Kolleginnen und Kollegen zusätzlich übernommen werden müssen, kann das zu falschen Anreizwirkungen, einer ungerechten Belastungsverteilung und langfristig auch zu einer Demotivierung selbst der Engagiertesten führen.

Im Beamtenrecht, das insoweit bislang Vorbildfunktion auch für die Ausgestaltung der Beschäftigungsverhältnisse von Arbeitern und Angestellten im öffentlichen Dienst hatte, soll die Unkündbarkeit gegenüber politischen Einflüssen unabhängige Amtsführung sicherstellen. Auch für diesen Bereich ist der Grundsatz zu überprüfen. Systemgerecht ist er jedenfalls vom Grundsatz her für im Kernbereich hoheitliche Tätigkeiten. Bei der überwiegenden Zahl der Stellen im öffentlichen Dienst sollte zur Stärkung der Leistungsorientierung des öffentlichen Dienstes jedoch eine Aufgabe der Unkündbarkeit nochmals überdacht werden.

### **Leistungsorientierung**

Die vom neuen Tarifwerk angekündigte Leistungsorientierung wird jedoch enger verstanden. Sie bezieht sich zum einen darauf, dass in Zukunft Stufenaufstiege leistungsab-

hängig gestaltet werden sollen. Angeknüpft wird damit an bereits im Beamtenrecht vorgesehene Regelungen. Dort wurde bereits 1997 einer vordem allein (dienst-)altersbedingten Erhöhung der Bezüge Grenzen gesetzt. Nunmehr kann auch im Tarfbereich bei Leistungen, die erheblich über dem Durchschnitt liegen, die erforderliche Zeit in den Stufen verkürzt werden. Bei Leistungen, die erheblich unter dem Durchschnitt liegen, können die erforderlichen Zeiten verlängert werden. Man mag dies als stärkere Leistungsorientierung rechtfertigen. Dies ändert jedoch nichts daran, dass die in den Stufen zum Ausdruck kommende Grundorientierung am Dienstalter an sich nicht leistungsbezogen ist. Nicht jeder Beschäftigte setzt durch die längere Ausübung von Tätigkeiten mögliche Erfahrungsgewinne unbedingt auch in bessere Leistungen um. Dennoch eignen sich die leistungsabhängigen Stufenaufstiege durchaus als Instrument dafür, einer regelmäßigen Leistungsbewertung auch Konsequenzen folgen zu lassen.

Neu ist die Einführung von ersten Elementen einer leistungsorientierten Bezahlung. Neben das Monatsentgelt soll eine variable, leistungsorientierte Komponente treten. Als Zielgröße ist dabei ein Volumen von 8% der Entgeltsumme der Tarifbeschäftigten des jeweiligen Arbeitgebers vorgesehen. Gestartet werden soll 2007 mit einem Volumen von 1% der Summe der ständigen Monatsentgelte des Vorjahres. Kriterien und Modalitäten der Leistungsbezahlung wurden nicht festgelegt, sondern bleiben der Vereinbarung von Personal- oder Betriebsrat und Arbeitgeber überlassen. Ob es diesen gelingen wird, tragfähige Regelungen zu treffen, bleibt abzuwarten. Voraussetzung wären transparente und sachgerechte Kriterien sowie deren angemessene Umsetzung in der Praxis.

### *Arbeitszeit*

Die Arbeitszeit wird auf durchschnittlich 39 Stunden wöchentlich für alle Bundesbeschäftigten angehoben, den kommunalen Tarifvertragsparteien bleibt es vorbehalten, auf bis zu 40 Stunden zu verlängern. Vielen Bundesländern ist dies zu wenig. Angestrebt werden weitere Verlängerungen, wie sie für Beamte und neu eingestellte Arbeitnehmer teilweise schon auf bis zu 42 Stunden umgesetzt wurden. Beschäftigungs- und familienpolitisch sind diese Entwicklungen zwiespältig zu beurteilen. Sie sind natürlich eine Möglichkeit zur Einsparung im öffentlichen Dienst, weil die Erhöhung der Arbeitszeit ohne Lohnausgleich jedenfalls rechnerisch zum Wegfall von haushaltsrelevanten Stellen führt. Auf Länderebene wird dies relevant insbesondere bei den Lehrern und Polizisten, die den größten Anteil der Landesbeschäftigten stellen.

Beschäftigungspolitisch erscheint der Nutzen der Arbeitszeitverlängerung zweifelhaft. Sie führt zu einer stärkeren Arbeitsbelastung und erschwert die derzeit nahezu allseits ge-

forderte bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Dazu kommt, dass arbeitsmedizinische Studien ohnehin die Schlussfolgerung nahe legen, dass längere Arbeitszeiten nicht unbedingt zu mehr Leistungsertrag führen. Nicht umsonst werden vielerorts die Leistungen von teilzeitbeschäftigten Frauen besonders geschätzt, die allerdings noch allzu häufig nicht auch zu einer angemessenen Berücksichtigung im Rahmen der vorhandenen Aufstiegsmöglichkeiten führen.

Sinnvoller erscheint es deshalb unter Leistungsgesichtspunkten, den Schwerpunkt nicht auf eine Verlängerung, sondern vielmehr auf eine Flexibilisierung der Arbeitszeit zu legen. Der Vorsitzende des dbb Peter Hessen hat ganz in diesem Sinne hervorgehoben, dass es wichtig sei, Jahres- und Lebensarbeitszeiten in die Überlegungen einzubeziehen und darauf hingewiesen, dass Rahmenvorgaben bei der Jahresarbeitszeit beispielsweise einen viel flexibleren Personaleinsatz im Saisonverlauf ermöglichen würden.

Will man jedenfalls für neue Arbeitskräfte keine zusätzlichen Kosten aufbringen, könnte man sich auch Verminderungen der Arbeitszeit der derzeit Tätigen verbunden mit anteiligen Gehaltskürzungen vorstellen. Vielfach zu beobachtende Einstellungsstopps, die mittel- und langfristig dazu führen, dass qualifizierter Nachwuchs im öffentlichen Dienst fehlt, könnten auf diese Weise abgebaut werden.

Die Regelung der Arbeitszeit dürfte sich als Knackpunkt der bevorstehenden Tarifverhandlungen mit den Ländern erweisen. Arbeitnehmervertreter haben bereits eine Einigung zu den von den Ländern im Bereich der Beamten und bei neu eingestellten Arbeitnehmer geschaffenen Bedingungen kategorisch abgelehnt. Die im Tarifvertrag enthaltene Meistbegünstigungsklausel dürfte dabei eine nicht unerhebliche Rolle spielen. Sie sieht vor, dass bei Abschluss von Tarifverträgen mit einem oder mehreren Bundesländern in den Bereichen Arbeitszeit und Sonderzahlungen Regelungen, die für die Arbeitgeber günstiger sind als Angebot an den Bund und die Vereinigung der kommunalen Arbeitgeber zu werten sind, die Regelungen des Tarifvertrags insgesamt oder in einzelnen Bestandteilen zu übernehmen. Damit aber würden die Verhandlungserfolge der Arbeitnehmervertreter gegenüber Bund und Kommunen hinfällig. Ob vor diesem Hintergrund eine Einigung auf der Ebene der Länder möglich sein wird, ist zweifelhaft.

### **Fazit**

Der vorgelegte Tarifvertrag stellt einen wichtigen Beitrag zum Einstieg in eine umfassend erforderliche Neustrukturierung des öffentlichen Dienstes dar. Sinnvoll ist vom Grundsatz her die Überarbeitung und Vereinfachung der Entgelttabelle sowie der Rückbau des Zulagensystems. Im Übrigen wurde

jedoch weitgehend an den bisherigen Strukturen festgehalten, insbesondere hinsichtlich der Unkündbarkeit der Beschäftigten. Von einer wirklich großen Tarifrechtsreform kann deshalb nicht gesprochen werden. Ob die Länder sich zu einer Übernahme der Tarifergebnisse werden durchringen können, ist zweifelhaft. Der bei ihnen wegen des hohen Anteils an Personalkosten herrschende Druck wirkt sich dabei als hinderlich aus. Positiv formuliert haben die Länder allen Grund, weitergehende Reformen der Beschäftigungsverhältnisse im öffentlichen Dienst anzustreben. Dass dabei die Inhalte nicht nur von kurzfristigen Einsparpotentialen vorgegeben werden, ist zu wünschen. Ziel muss, darauf weisen die Beschäftigtenvertreter völlig zu Recht hin, die Qualität des öffentlichen Dienstes und seiner Leistungen sein. Verwirklicht werden kann dies aber langfristig nur, wenn man nicht nur das Tarif- und Dienstrecht im engeren Sinn modifiziert. Die Gründe für beklagte Defizite bei der Erledigung der Staatsaufgaben und der dabei anfallenden Kosten sind vielfältig und erfordern zwangsläufig auch Reformen an ganz unterschiedlichen Punkten. Erforderlich sind sicherlich ein Überdenken der als notwendig öffentlich zu erledigenden Staatsaufgaben und eine umfassende Reform des Personalmanagements des öffentlichen Dienstes. Die vorhandenen Belastungen der Verwaltung könnten aber zuweilen auch durch klarere Gesetze verringert werden. Insbesondere die Steuerverwaltung dürfte hier über nicht unerhebliche Optimierungspotentiale verfügen. Auf dem Weg zur Lösung dieser Aufgaben bleibt noch viel zu tun.

## Literatur

Bericht der Regierungskommission NRW, Zukunft des öffentlichen Dienstes – öffentlicher Dienst der Zukunft, Neuauflage Mai 2004, abrufbar unter [www.moderne-verwaltung.nrw.de](http://www.moderne-verwaltung.nrw.de).

Eine der wesentlichen Ursachen für die hohe strukturelle Arbeitslosigkeit in Deutschland bilden die hohen Sozialversicherungsbeiträge. Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung belasten, sofern sie nicht überwältigt werden können, den Faktor Arbeit und reduzieren die Nachfrage nach ihm. Außerdem treiben die Sozialabgaben einen Keil zwischen Arbeitskosten und Nettolohn, der in Verbindung mit großzügigen Transferleistungen die Erwerbsbereitschaft insbesondere von Geringqualifizierten mindert.

Es sind verschiedene Ansätze zur Begrenzung der Sozialabgaben vorgelegt worden (vgl. Dann et al. 2002). Der Deutsche Gewerkschaftsbund (2003a; b) hat vorgeschlagen, einen allgemeinen Freibetrag bei den Sozialabgaben in Höhe von 250 € pro Monat einzuführen. Dieser Freibetrag soll sowohl für die Arbeitnehmer- als auch für die Arbeitgeberbeiträge gelten. Durch den Freibetrag werden zwar auch besser Verdienende, insbesondere aber Geringverdiener und ihre Arbeitgeber begünstigt. Der Vorschlag sieht vor, dass die geltenden Regelungen zur geringfügigen Beschäftigung (Mini-, Midijobs) aufgehoben werden. Die bisherige Ausgestaltung der Transferleistungen bleibt unangetastet. Entstehende Beitragsausfälle sollen über höhere Steuern finanziert werden. Hier wird eine Einschätzung der Auswirkungen des »Freibetragsmodells« auf die Arbeitsnachfrage, die Arbeitnehmereinkommen und eine Quantifizierung der Angebotseffekte vorgenommen.

## Freibetragsmodell international wenig verbreitet

Das vom Deutschen Gewerkschaftsbund vorgeschlagene Freibetragsmodell hat nur wenige Vorläufer. Es gibt kaum Länder, die einen allgemeinen Freibetrag bei den Sozialabgaben kennen. Von 28 OECD-Ländern, die über ein beitragsfinanziertes soziales Sicherungssystem verfügen, gewähren nur zwei einen Freibetrag bei der Bemessung der Sozialabgaben. Dabei begünstigt Irland ausschließlich die Arbeitnehmer, während Großbritannien Arbeitnehmer und Arbeitgeber auf diese Weise entlastet. Deutschland, Island, Norwegen, Österreich und Schweden räumen Arbeitnehmern eine Freigrenze bei den Sozialversicherungsbeiträgen ein. Die Höhe der Freibeträge (unabhängig von der Einkommenshöhe ist ein bestimmter Betrag des Einkommens von der Sozialversicherungspflicht befreit) bzw. der Freigrenzen (nur Einkommen unterhalb dieser Grenze sind von der Sozialversicherungspflicht befreit; oberhalb der Grenze werden sie mit dem vollen Beitragssatz herangezogen, wobei in einigen Ländern in einer »Gleitzone« der Beitragssatz sukzessive erhöht wird) reicht von 6,6% des Bruttoentgelts eines durchschnittlichen Industriearbeiters in Schweden bis zu 55,4% in Irland (vgl. Tabelle).

## Arbeitsnachfragewirkungen

Würde auch in Deutschland ein Freibetrag bei den Sozialabgaben in Höhe von 250 € monatlich (8,9% des Durchschnittslohns) eingeführt, hätte dies Konsequenzen sowohl für die Arbeitsnachfrage der Unternehmen als auch für das Arbeitsangebot der Arbeitnehmer. Die Arbeitsnachfrage dürfte sich durch die Einführung eines Arbeitgeberfreibetrags zu den Sozialversicherungen erhöhen, da ein Unternehmer für jeden Beschäftigten einen geringeren Beitrag abführen müsste, sofern man eventuelle Gegenfinanzierungsmaßnahmen außer Acht lässt. Der relative Entlastungseffekt bei den Arbeitskosten je Beschäftigten fällt umso höher aus, je niedriger das Arbeitsentgelt je Beschäftigten ist (vgl. Abb. 1). Die prozentuale Einsparung ist mit 20% im Minijob-Bereich am höchsten, weil hier der Arbeitgeber bisher eine Pauschale in Höhe von 25% des Verdienstes für Sozialversicherungsbeiträge und Steuern entrichten musste. Doch auch bei einem Bruttoverdienst von 1 500 € monatlich sinken die Arbeitskosten noch um knapp 3%. Die durchschnittliche Entlastung je Arbeitskraft ist ausschlaggebend für die zusätzliche Arbeitsnachfrage. Nach der Gehalts- und Lohnstrukturerhebung lag im Oktober 2001 das Bruttoeinkommen von immerhin 7% der vollzeitbeschäftigten Arbeitnehmer un-

**Freibeträge und Freigrenzen bei den Sozialabgaben in den OECD-Ländern, 2003**

Land	Regelung	Freibetrag bzw. Freigrenze in % des Durchschnittslohns
a) Freibeträge		
Großbritannien AN : FB AG : FB	Kein AN- und AG-Beitrag für Arbeitseinkommen bis 4 628 Pfund Sterling (6 688 €) p.a.; für alle Arbeitnehmer kein AN- und kein AG-Beitrag für die ersten 4 628 Pfund Sterling (6 688 €) p.a. des Arbeitseinkommens.	22,8
Irland AN: FB	Kein AN-Beitrag zur Rentenversicherung für Arbeitseinkommen bis 14 924 € p.a., zur Krankenversicherung für Arbeitseinkommen bis 18 512 € p.a.; für alle Arbeitnehmer kein AN-Beitrag zur Rentenversicherung für die ersten 6 604 € p.a. des Arbeitseinkommens.	55,4
b) Freigrenzen		
Deutschland <sup>a)</sup> AN: FG	Kein AN-Beitrag für Arbeitseinkommen bis 4 800 € p.a.; Gleitzone bis 9 600 € p.a.	14,2
Island AN: FG	Kein AN-Beitrag für Arbeitseinkommen bis 835 019 Isländische Kronen (9 637 €) p.a.; für Arbeitseinkommen über 835 019 Isländische Kronen einheitlicher Beitrag von 5 440 Isländischen Kronen (63 €) p.a.	31,0
Norwegen AN: FG	Kein AN-Beitrag für Arbeitseinkommen bis 23 000 Norwegische Kronen (2 874 €) p.a.; Gleitzone bis 33 430 Norwegische Kronen (4 227 €) p.a.	7,5
Österreich AN: FG	Kein AN-Beitrag für Arbeitseinkommen bis 4 331 € p.a.	17,7
Schweden AN: FG	Kein AN-Beitrag für Arbeitseinkommen bis 16 328 Schwedische Kronen (1 790 € p.a. [= 42,3% des Steuerfreibetrags]).	6,6
AN = Arbeitnehmer; AG = Arbeitgeber; FB = Freibetrag, FG = Freigrenze. In den hier nicht aufgeführten OECD-Ländern existieren keine entsprechenden Regelungen. <sup>a)</sup> Die Regelung gilt seit dem 1. April 2003, vorher lag die Freigrenze bei monatlich 325 €, und es gab keine Gleitzone.		

Quelle: OECD, Taxing Wages 2002–2003, Paris 2004, S. 45 und S. 233 ff.; Deutsche Bundesbank, Devisenkursstatistik, Januar 2005, S. 6 f.; Berechnungen des ifo Instituts.

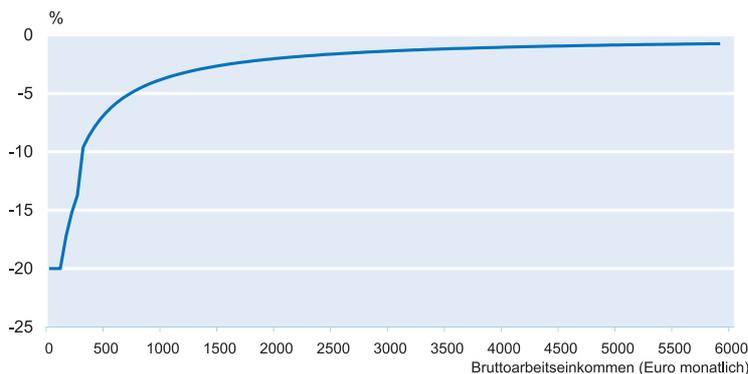
ter 1 500 € im Monat (früheres Bundesgebiet: 4½%, neue Länder und Berlin-Ost: 25%).<sup>1</sup>

Kaltenborn et al. (2003) haben die Auswirkungen eines Freibetrags bei den Sozialabgaben auf die Arbeitsnachfrage geschätzt. Ausschlaggebend für die Höhe dieses Effekts ist

die Arbeitskostenelastizität der Arbeitsnachfrage. Für die Schätzung werden Elastizitäten von –0,7 für gering qualifizierte Arbeit, –0,3 für qualifizierte Arbeit und 0,0 für hoch qualifizierte Arbeit unterstellt (realistische Variante). Auf der Grundlage der Beschäftigtenzahl, aufgegliedert nach der Höhe des Arbeitsentgelts und der Qualifikation, wie sie das Jahreszeitraummaterial des IAB für das Jahr 2000 geliefert hat, wird eine Zunahme der Arbeitsnachfrage der Unternehmen um 670 000 Personen geschätzt. Dabei entfallen etwa 60% der zusätzlichen Arbeitsnachfrage auf geringfügig Beschäftigte (bis 325 € vor dem 1. April 2003) und 40% auf sozialversicherungspflichtige Beschäftigte. Etwa zwei Drittel der zusätzlichen Arbeitsnachfrage betreffen Stellen mit geringen Qualifikationsanforderungen.

Die Schätzungen von Kaltenborn et al. (2003) beruhen auf sehr restriktiven Annahmen. Sie

**Abb. 1**  
Veränderung der Arbeitskosten durch einen Freibetrag bei den Sozialversicherungsabgaben von monatlich 250 Euro im Vergleich zum Status quo, Jahr 2005



Quelle: Berechnungen des ifo Instituts.

<sup>1</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, Fachserie 16, Löhne und Gehälter, Heft 1, Gehalts- und Lohnstrukturerhebung, Strukturdaten im Produzierenden Gewerbe und in ausgewählten Dienstleistungsbereichen.

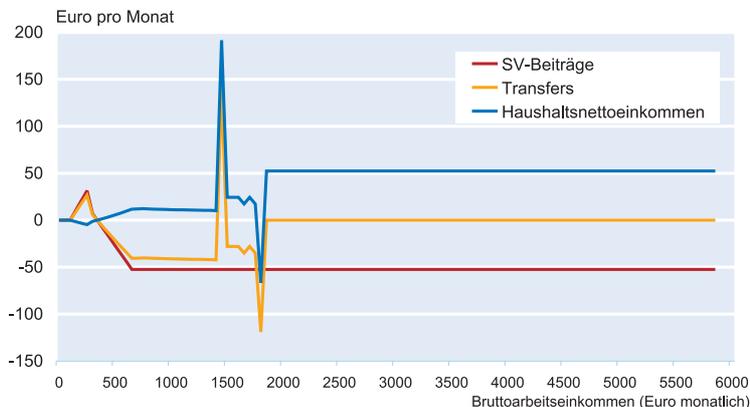
sind das Ergebnis einer ceteris-paribus-Analyse (insbesondere Annahme konstanter Löhne). Darüber hinaus werden weder makroökonomische Kreislaufzusammenhänge noch die negativen Rückwirkungen, die sich aus der Finanzierung des Freibetrags durch Steuererhöhungen ergeben, berücksichtigt. Schließlich werden auch Veränderungen der Arbeitszeiten der Beschäftigten ausgeklammert. Dabei dürfte es für Unternehmer attraktiv sein, Vollzeitarbeitsplätze in Teilzeitarbeitsplätze umzuwandeln, um möglichst hohe Einsparungen bei den Sozialabgaben zu erzielen.

**Auswirkungen auf Arbeitnehmer-einkommen und Arbeitsanreize**

Der zusätzlichen Arbeitsnachfrage ist das zusätzliche Arbeitsangebot gegenüberzustellen, das sich aufgrund der Einführung eines Freibetrags bei den Sozialabgaben ergeben würde. Letzteres setzt sich aus den Veränderungen der Partizipation und des Erwerbsumfangs (Arbeitszeiten) zusammen. Für eine Erwerbsbeteiligung können sich wiederum Arbeitslose (Bezieher von Transferleistungen) und Personen aus der Stillen Reserve entscheiden. Die Arbeitsanreize werden in starkem Maße von den Nettoarbeitseinkommen bestimmt. Durch Einführung eines Freibetrags für die Sozialversicherungsbeiträge der Arbeitnehmer erhöht sich deren Nettoeinkommen. Gleichzeitig führt die Erhöhung der Nettoeinkommen aber im unteren Einkommensbereich zu einem Rückgang der Transferleistungen, da Nettoeinkommenszuwächse teilweise auf die Transferleistungen angerechnet werden.

In den Abbildungen 2 und 3 sind die Veränderungen der Nettoeinkommen, die sich durch Einführung eines Freibetrags

**Abb. 3**  
Differenz beim Arbeitnehmereinkommen - Freibetrag zu Status quo Ehepaar mit 2 Kindern, Jahr 2005

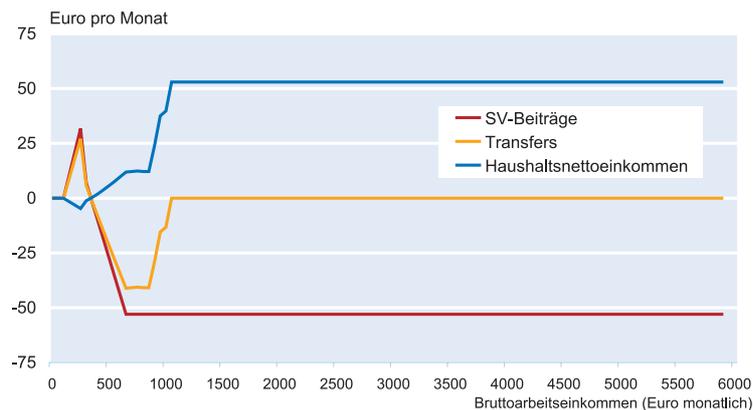


Quelle: Berechnungen des ifo Instituts.

im Jahr 2005 ergeben würden, dargestellt. Diese Veränderungen resultieren daraus, dass zum einen die geltende Mini- und Midijobregelung entsprechend dem DGB-Vorschlag abgeschafft und zum anderen ein Freibetrag bei den Sozialabgaben in Höhe von 250 € pro Monat eingeführt werden. Abbildung 2 bezieht sich auf einen Single, Abbildung 3 auf ein Ehepaar mit zwei Kindern und einem Erwerbstätigen, beide in Westdeutschland. Die Transfers bei Singles umfassen Arbeitslosengeld II und Wohngeld. Bei dem Ehepaar setzen sie sich aus Arbeitslosengeld II, Wohngeld, Kindergeld und Kinderzuschlägen zusammen.

Die Nettoeinkommensentwicklung eines Singles gegenüber dem Status quo (vgl. Abb. 2) erklärt sich wie folgt: Bis zu einem Bruttoarbeitseinkommen von 250 € sind keine Sozialversicherungsbeiträge zu zahlen. Den dann einsetzenden Zahlungen stehen wegen der Minijobregelung bis zu einem Einkommen von 400 € derzeit keine in Abzug zu bringenden Beiträge gegenüber. Zwischen 400 und 800 € sind die im gegenwärtigen System progressiv ansteigenden Sozialversicherungsbeiträge (Midijobregelung mit Gleitzone für die Sozialversicherungsbeiträge) mit den dann zu zahlenden Sozialversicherungsbeiträgen zu saldieren. Ab 800 € wirkt sich der Freibetrag voll aus und führt zu Einsparungen bei den Sozialversicherungsbeiträgen in Höhe von 53 €. Spiegelbildlich zur Reduzierung der Sozialversicherungsbeiträge erhöht sich das Haushaltsnettoeinkommen. Im unteren Einkommensbereich sind Nettoeinkommenserhöhungen für Bezieher von Transferleistungen allerdings mit einem Transferentzug verbunden. Mit Einführung von Hartz IV liegt die Transferentzugsrate (bezogen auf das Nettoeinkommen) beim Arbeitslosengeld II bis

**Abb. 2**  
Differenz beim Arbeitnehmereinkommen - Freibetrag zu Status quo Single, Jahr 2005



Quelle: Berechnungen des ifo Instituts.

zu einem Bruttoeinkommen von 400 € bei 85% (sobald der anfängliche Freibetrag von 50 € überschritten wird), für Einkommen zwischen 400 und 900 € bei 70% und für den Einkommensbereich 900 bis 1 500 € bei 85%. Entsprechend erhöht sich das Haushaltsnettoeinkommen für Empfänger von Transferleistungen durch die Einführung eines Sozialabgabenfreibetrags nur in geringem Maße.

Entsprechendes gilt grundsätzlich für die Entwicklung des Haushaltsnettoeinkommens von Familien (vgl. Abb. 3). Allerdings gibt es hier im Einkommensbereich zwischen 1 600 und knapp 2 000 € monatlich unetwete Entwicklungen, die im Wesentlichen vom im Januar 2005 eingeführten Kinderzuschlag herrühren. Bei der Entscheidung, ob Anspruch auf den Kinderzuschlag besteht, werden andere Kriterien für den Grundbedarf des Haushalts angewendet als beim Arbeitslosengeld II, auch ermöglicht der Bezug des Kinderzuschlags – anders als der des Arbeitslosengelds II – zusätzlich die Unterstützung durch Wohngeld mit nochmals anderer Einkommensanrechnung. Der Kinderzuschlag wird ebenso wie das Wohngeld mit steigendem Einkommen stufenweise vermindert, wobei beim Kinderzuschlag in der letzten Stufe 30% (bei zwei Kindern: 84 €) auf einmal wegfallen. Dies führt bei dem betrachteten Haushaltstyp mit (für Sozialhilfeempfänger) durchschnittlichen Wohnkosten bei einer Variation des Bruttoeinkommens zunächst zu einem sprunghaften Anstieg, dann zu einem abrupten Rückgang der Transferleistungen. Bei den betrachteten Alternativen liegen die Sprungstellen im Falle der Freibetragsregelung wegen des höheren Nettoarbeitseinkommens jeweils um ca. 50 € weiter »links« als im Status quo.

Das »Freibetragsmodell« begünstigt insbesondere die Aufnahme einer geringfügigen Beschäftigung (Teilzeitbeschäftigung). Dies gilt allerdings nur für nicht erwerbstätige Personen, bei denen die Erhöhung des Nettoeinkommens als Folge der Freibetragsregelung nicht durch Kürzungen bei den Sozialleistungen kompensiert wird. Hierbei handelt es sich primär um Personen aus der Stillen Reserve wie Rentner oder bisher nicht erwerbstätige Ehepartner.<sup>2</sup> Für sie ist der größte finanzielle Anreiz dann gegeben, wenn sie eine Tätigkeit mit einem Bruttoeinkommen von 800 € aufnehmen. Für Personen mit Anspruch auf Transferleistungen besteht dagegen kaum ein zusätzlicher Anreiz, eine Stelle mit einem Bruttoeinkommen unter 1 200 € (Single) bzw. unter 2 000 € (Ehepartner) anzunehmen (vgl. Abb. 2 und 3).

<sup>2</sup> Hierzu zählen grundsätzlich auch Schüler und Studenten. Allerdings gelten für sie eigene Regeln für die Sozialversicherungspflicht, die je nach Versicherungszeit und Zeitpunkt der Tätigkeit (in den Ferien oder nicht) unterschiedlich sein können. Außerdem kann auch hier eine Verrechnung mit Transfers eintreten, wenn BAföG bezogen wird oder Einkommensgrenzen für den Kindergeldbezug überschritten werden. Bei Rentnern gibt es – je nachdem, ob es sich um eine Versichertenrente nach Vollendung des 65. Lebensjahres handelt oder nicht – unterschiedliche Regelungen zum Hinzuverdienst.

Was die Variation der Arbeitszeit der schon Beschäftigten betrifft, so lassen die Abbildungen 2 und 3 vermuten, dass Teilzeitbeschäftigte einen Anreiz haben, ihre Arbeitszeit auszuweiten, während Vollzeitbeschäftigte einen Anreiz verspüren dürften, ihre Arbeitszeit einzuschränken. Durch den Freibetrag werden solche Arbeitsumfänge besonders begünstigt, bei denen Singles ein Bruttoarbeitseinkommen von 1 200 € und Ehepartner ein Bruttoarbeitseinkommen von 2 000 € erzielen.

### Quantifizierungen der Angebotseffekte

Eine Quantifizierung des mit der Einführung eines Sozialabgabenfreibetrags verbundenen Angebotseffekts nehmen Kaltenborn et al. (2003) vor. Sie beschränken sich dabei auf die Partizipationswirkungen und vernachlässigen Effekte für die individuelle Arbeitszeit. Ihre Schätzung basiert auf den Individualdaten des Sozio-ökonomischen Panels (SOEP), dem Modell SIMTRANS von Kaltenborn und mikro-ökonomischen Ansätzen zur Quantifizierung der Determinanten der Erwerbsneigung.<sup>3</sup> Sie kommen zu dem Ergebnis, dass die Einführung eines Freibetrags zu einem zusätzlichen Arbeitsangebot von etwa 320 000 Personen führt.<sup>4</sup> Die Hälfte davon sind westdeutsche Frauen mit Partnern. Die Wirkungen einer Gegenfinanzierung der Beitragsausfälle sind hierbei nicht berücksichtigt worden (neben anderen schon genannten Restriktionen).

Eine weitere Schätzung der Angebotseffekte haben Schneider und Bonin (2005) vorgenommen. Anders als Kaltenborn et al. verwenden sie keinen individualspezifischen, sondern einen haushaltsspezifischen Ansatz, bei dem die Arbeitsangebotsentscheidungen in einem Paarhaushalt als simultane Entscheidung beider Partner betrachtet werden. Darüber hinaus wird das individuelle Arbeitsangebot nach sechs Arbeitszeitkategorien differenziert. Gegenstand der Schätzung sind sowohl die Partizipationsrate als auch der Erwerbsumfang. Grundlage für die Schätzung bilden die Haushaltsdaten aus dem SOEP, Welle 2002. Die Stichprobe beschränkt sich auf Alleinstehende und Paare, und dabei nur auf Personen im Haupterwerbssalter (25 bis 55 Jahre).<sup>5</sup> Sie umfasst 6 881 Personen.

Ohne Berücksichtigung der Gegenfinanzierung steigt die Partizipationsrate um 1,8 Prozentpunkte an. Die ursprünglich Beschäftigten reduzieren ihre Arbeitszeit nur geringfügig. Insgesamt wächst das Stundenvolumen des Arbeits-

<sup>3</sup> Die Schätzungen basieren auf den Daten des SOEP für Westdeutschland für die Jahre 1986 bis 2000 und für Ostdeutschland für die Jahre 1991 bis 2000.

<sup>4</sup> Die Schätzung bezieht sich auf das Jahr 2000. Das zusätzliche Arbeitsangebot entspricht 1,0% der Gesamtheit der Beschäftigten.

<sup>5</sup> Ausgeschlossen werden Personen, die sich noch in Ausbildung befinden, Wehr- und Zivildienstleistende, Frauen im Mutterschutz oder Erziehungsurlaub, Selbständige und Beamte.

angebots bei Frauen um 1,9% und bei Männern um 1,4%. Auf die allgemeine Beitragsentlastung reagiert somit nur ein relativ kleiner Personenkreis. Setzt man die fiskalischen Kosten der Freibetragsregelung (bezogen auf die verwendete Stichprobe) in Höhe von 3,77 Mill. € (= 5,36% Veränderung gegenüber dem Ausgangszustand) in Relation zur Zahl der zusätzlich auf den Arbeitsmarkt tretenden 124 Arbeitskräfte (wiederum bezogen auf die Größe der Stichprobe), so ergibt sich ein Förderaufwand von 30 380 € pro Kopf und Jahr.

Bezieht man angesichts der hohen fiskalischen Kosten die erforderliche Gegenfinanzierung in die Wirkungsanalyse mit ein und unterstellt die Erhebung einer proportionalen Konsumsteuer (beispielsweise durch Anhebung des Mehrwertsteuersatzes) in Höhe von rund 5% des Haushaltseinkommens nach Steuern und Transfers, so verringert sich der Anreiz zur Arbeitsaufnahme, so dass die Partizipationsrate nur noch um 0,9 Prozentpunkte steigt. Gleichzeitig wird durch die Reduzierung der Nettoeinkommen ein Anreiz zur Verkürzung der Arbeitszeiten gesetzt. Insgesamt geht das Arbeitsangebot in Stunden gerechnet sogar um 0,2% zurück.<sup>6</sup>

### Aktivierende Sozialhilfe als Alternative

Die bisherige Analyse hat gezeigt, dass die Einführung eines allgemeinen Freibetrags für Sozialabgaben zu einer Erhöhung der Nachfrage nach einfachen Tätigkeiten führen dürfte, deren Ausmaß Kaltenborn et al. aber wohl überschätzt haben. Indem der Vorschlag des DGB die Höhe der Lohnersatzleistungen sowie die Transferentzugsraten bei Aufnahme einer regulären Beschäftigung und damit die Höhe der Reservationslöhne unangetastet lässt, verzichtet er auf eine Absenkung der Bruttolöhne und die daraus resultierende Ausweitung der Nachfrage nach gering qualifizierten Arbeitskräften. Er bietet darüber hinaus Empfängern von Arbeitslosengeld II nur wenig Anreiz, eine geringfügige Beschäftigung aufzunehmen. Das »Freibetragsmodell« dürfte infolgedessen mit nur geringen Beschäftigungseffekten verbunden sein. Außerdem müsste zur Gegenfinanzierung die Mehrwertsteuer kräftig erhöht werden. Die Eingriffe in das bestehende Beitrags- und Steuergefüge wären erheblich. Von daher erweist sich das »Freibetragsmodell« als wenig attraktiv.

Ein Grundproblem beim »Freibetragsmodell« besteht – wie gesagt – darin, dass das soziale Sicherungssystem und seine Regelungen unangetastet bleiben. Dies dürfte zur Folge haben, dass die Partizipationseffekte von arbeitslosen Sozialleistungsempfängern niedrig bleiben. Dadurch fallen auch die Einsparungen bei den Sozialleistungen relativ gering aus.

Sie stehen somit als Gegenfinanzierung für die Beitragsausfälle als Folge eines allgemeinen Sozialabgabenfreibetrags kaum zur Verfügung. Eine Erhöhung der Mehrwertsteuer ist aber mit den geschilderten negativen Folgewirkungen verbunden.

Eine nachhaltige Erhöhung der Arbeitsanreize für Empfänger staatlicher Transferleistungen sehen unter anderem die »Magdeburger Alternative« und der Vorschlag des ifo Instituts zur »Aktivierenden Sozialhilfe« vor. Die »Magdeburger Alternative« kombiniert Sanktionsmaßnahmen bei Ablehnung einer zumutbaren Arbeit, Workfare und eine Intensivierung der Vermittlung von Arbeitslosen mit einer unbefristeten Sozialabgabenfreigrenze für zusätzlich eingestellte Arbeitnehmer in der untersten Tariflohngruppe (Schöb und Weimann 2004). Das ifo Institut sieht die Absenkung der Sozialhilfeleistungen für arbeitsunwillige, erwerbsfähige Sozialhilfeempfänger, Workfare und eine Steuergutschrift für reguläre Arbeitnehmer im Niedriglohnbereich vor. Durch das Zusammenwirken dieser Steuergutschrift mit deutlich niedrigeren Transferentzugsraten wird der marginale Nettoverdienst erhöht, was einen größeren Anreiz zur Arbeitsaufnahme oder -ausweitung bildet. Dadurch sollen Arbeitnehmer veranlasst werden, niedrigere Bruttolöhne zu akzeptieren, wodurch wiederum die Nachfrage nach Arbeit erhöht wird und insgesamt sogar eine fiskalische Entlastung eintritt (Sinn et al. 2002).

### Literatur

- Dann, S., A. Kirchmann, A. Spermann und J. Volkert (Hrsg., 2002), *Kombi-Einkommen – Ein Weg aus der Sozialhilfe?*, Nomos, Baden-Baden.
- Deutscher Gewerkschaftsbund (2003a), *Soziale Sicherung beschäftigungsfreundlich reformieren*, Berlin im Januar.
- Deutscher Gewerkschaftsbund (2003b), *Mut zum Umsteuern – Für Wachstum, Beschäftigung und soziale Gerechtigkeit*. Diskussionspapier für eine wirtschafts- und sozialpolitische Reformagenda des DGB, 8. Mai.
- Kaltenborn, B., S. Koch, U. Kress, U. Walwei und G. Zika (2003), *Arbeitsmarkteffekte eines Freibetrags bei den Sozialabgaben*, Rainer Hampp Verlag, München und Mering.
- OECD (2004), *Taxing Wages 2002–2003*, OECD, Paris.
- Schneider, H. und H. Bonin (2005), »Wohlfahrts- und Verteilungseffekte eines allgemeinen Freibetrags bei den Sozialabgaben«, *IZA Discussion Paper* No. 1490.
- Schöb, R. und J. Weimann (2004), *Arbeit ist machbar. Die neue Beschäftigungsformel*, 3. Auflage, Janos Stekovics Verlag, Döbel.
- Sinn, H.-W., C. Holzner, W. Meister, W. Ochel und M. Werding (2002), »Aktivierende Sozialhilfe: Ein Weg zu mehr Beschäftigung und Wachstum«, *ifo Schnelldienst* 55 (9).

<sup>6</sup> Die Gegenfinanzierung über eine Kopfsteuer wäre verhaltensneutral, dürfte allerdings nur wenig Akzeptanz finden.

Im November letzten Jahres veranstaltete das Europäische Patentamt einen Workshop zu den Veränderungen, die sich aus der Einführung von Vorschlägen zur Neufassung der Baseler Eigenkapitalvereinbarung von 1988 – im Folgenden kurz Basel II genannt – ergeben. Basel II zielt darauf, die Kapitalanforderungen an Banken stärker als bisher vom ökonomischen Risiko abhängig zu machen. Diese Neuregelung sieht bei der Bestimmung der Eigenkapitalquote eine Reihe von Ansätzen zur Messung des Kreditrisikos und des operationellen Risikos vor und eröffnet gleichzeitig die Einbeziehung weiterer, bisher nicht berücksichtigter Sicherheiten, zu denen auch Patente gehören können, sofern ihre wirtschaftliche Bedeutung belegt werden kann. Dies bietet technologieorientierten, kleineren Firmen Möglichkeiten, ihre Kreditbedingungen zu verbessern.

In zwei Vorträgen erörterten J. Flach, Deutsche Bundesbank, Internationale Kreditregulierung, und K. Ott, KPMG Deutsche Treuhand AG, Strukturen und Optionen von Basel II, die unterschiedlichen Ansätze zur Messung des Kreditrisikos, Techniken zur Verringerung des Kreditrisikos und Minimalanforderungen für die Einbeziehung von Patenten:

- Sie ist nur möglich bei der Verwendung des fortgeschrittenen, auf internen Ratings basierenden (IRB) Messansatzes für Kreditrisiken (nicht beim Standardansatz oder einem vereinfachten IRB Ansatz).
- Die Voraussetzungen eines robusten Risikomanagements und der rechtlichen Durchsetzbarkeit in allen relevanten Rechtsprechungen müssen erfüllt sein.
- Die Schätzung der Wahrscheinlichkeit der Nichterfüllung und der damit verbundenen Verluste dürfen nicht auf geschätzten Marktwerten, sondern müssen auf historischen Verwertungsraten basieren.

Die folgenden Abhandlungen geben detailliert über verschiedene Möglichkeiten der Patentbewertung zur Absicherung von Kreditrisiken Auskunft.

Hans Schedl

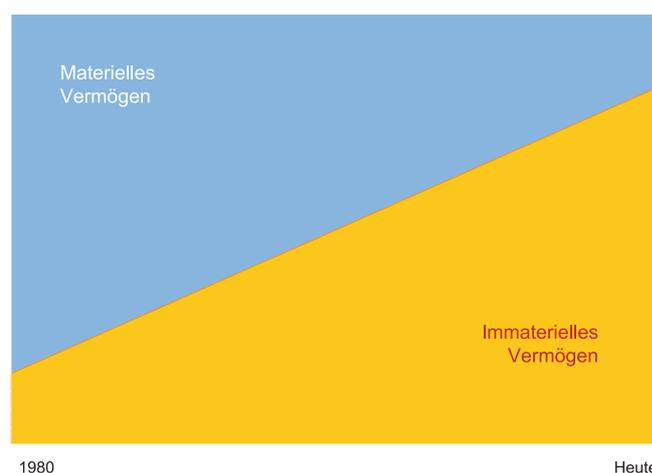
### Finanzierung mit Patenten: Patentbewertung für die Praxis

Guido von Scheffer und Dirk Loop\*

Selbst für wenig forschungsintensive Branchen sind Innovationen heute oft der letzte Weg, sich im Wettbewerb zu differenzieren. Rechtlich geschützte Innovationen in Form von Patenten stellen längst nicht nur für Existenzgründer und High-Tech-Unternehmen wichtige Produktionsfaktoren dar. Nicht selten übersteigt der Wert des immateriellen Vermögens der Unternehmen, zu dem auch die Patente zählen, den des materiellen um ein Vielfaches. Verschiedene Studien sprechen davon, dass in einigen Branchen der Anteil des immateriellen Vermögens am gesamten Unternehmenswert seit Anfang der achtziger Jahre von etwa 20% auf aktuell über 80% gestiegen ist.

Auch die Nutzung von Patenten hat sich in den vergangenen Jahren stark verändert: Dienten sie früher primär dazu, Monopolpreisrenditen für eigene Produkte zu erzielen, so ist technologisches Wissen heute eine eigenständig kommerziell verwertbare Ressource. Durch die Patentierung ist die Voraussetzung für eine aktive Vermark-

Abb. 1  
Treiber des Unternehmenswertes



Quelle: IPB.

\* IP Bewertungs AG, Hamburg.

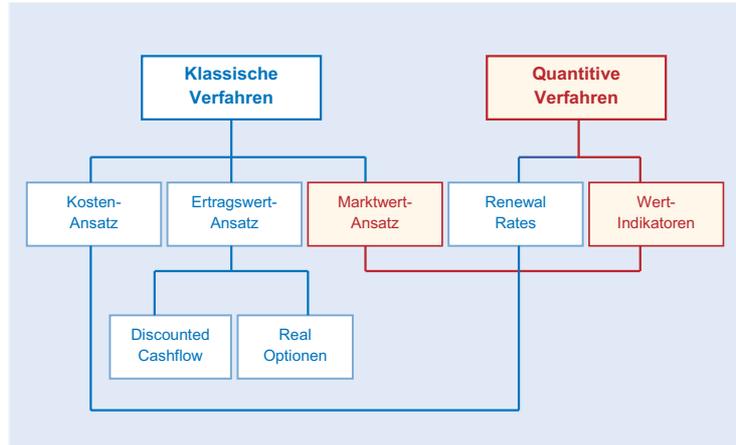
tung gegeben. Viele Unternehmen bieten bereits ihr spezifisches Wissen aktiv am Markt an. Dow Chemicals erwirtschaftete 2003 bspw. über 125 Mill. US-Dollar allein durch das Lizenzieren von Prozesspatenten. Pfizer erzielt weit über 50% des Umsatzes mit Produkten, die ganz oder in Teilen aus lizenzierten Komponenten oder Prozessen bestehen.

Vor diesem Hintergrund arbeiten Forschungs- und Entwicklungsabteilungen heute zunehmend als eigenständige Profit-Center. Einige betreiben Auftragsforschung, andere vermarkten bestehende Technologien, die nicht zum Kerngeschäft des Unternehmens passen. Mit der Zeit ist ein Markt entstanden, auf dem auch selbständige Erfinderteams und Ingenieurbüros ihr Wissen anbieten. Diesen eröffnen sich damit interessante Möglichkeiten der Massenvermarktung (»Economy of scale«).

Doch nur wenige Unternehmen nutzen bisher das ganze Potential ihrer Patente. Die große Mehrzahl der Unternehmen setzt sie lediglich gemäß ihrer juristischen Definition ein, d.h. als »subjektive Ausschlussrechte«, welche dem Inhaber erlauben, Dritte von der Nutzung der patentierten Technologien auszuschließen. Sie übersehen dabei die vielfältigen Möglichkeiten, die sich aus dem effizienten Einsatz ihrer Patente darüber hinaus bieten könnten. So können Patentrechte bspw. auch zur Senkung der Finanzierungskosten beitragen.

Noch werden bei Finanzierungsfragen – insbesondere bei der Kreditfinanzierung – überwiegend materielle Vermögens-

**Abb. 3**  
**Patentbewertungsverfahren**



Quelle: IPB.

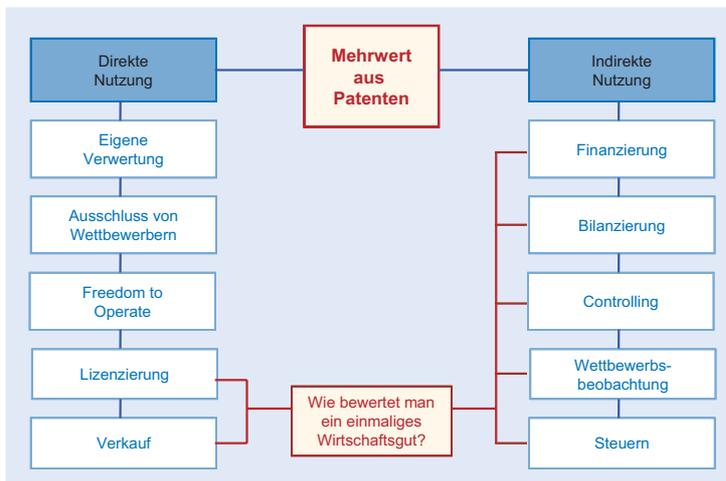
gegenstände als Sicherheiten herangezogen. Dies führt insbesondere für innovative Unternehmen, die traditionell über wenig materielle Sicherheiten sowie Eigenkapital verfügen, zu einer erheblichen Einschränkung im Finanzierungsspektrum, zumal der klassische Bankenkredit in Deutschland nach wie vor das wichtigste Finanzierungsinstrument gerade für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ist. Jedoch hat bei einigen Kreditinstituten bereits ein Umdenken begonnen. Als logische Reaktion auf die sich verändernden Vermögensstrukturen der Unternehmen finden auch immaterielle Vermögensgegenstände systematische Berücksichtigung in Ratingsystemen und damit einhergehend im Kreditvergabeprozess.

Das immaterielle Vermögen eines Unternehmens umfasst weit mehr als nur Patente. Patente eignen sich jedoch durch

ihre Fungibilität, den erfolgreich durchlaufenen Prüfungsprozess – wie beispielsweise den deutschen, europäischen oder US-amerikanischen Patenterteilungsprozess – und die juristische Durchsetzbarkeit besonders gut für den Einsatz als Kreditsicherheit. Dies gilt jedoch nur dann, wenn ein von Banken und anderen Kapitalgebern akzeptiertes Patentbewertungsverfahren im Prozess Anwendung findet.

Doch schon die Abgrenzung des Begriffs »Patent« stellt eine erste Herausforderung dar, denn der Begriff »Patent« ist vor dem Hintergrund einer Bewertung nicht eindeutig abgegrenzt. Einerseits bezeichnet er lediglich die juristische Urkunde und die damit verbundenen Monopolrechte, also das Schutzrecht. Andererseits wird unter dem Begriff »Patent« die zugrunde liegende Technologie in Kombination mit dem Schutzrecht

**Abb. 2**  
**Mehrwert aus Patenten**



Quelle: IPB.

verstanden. Ebenso gibt es die Ansicht, dass unter dem Begriff »Patent« ausschließlich die zugrunde liegende Technologie zu verstehen ist. In Abhängigkeit von der Definition des Begriffs »Patent« variiert natürlich auch der Patentwert.

Sowohl die Praxis als auch die wissenschaftliche Literatur unterscheiden zwischen drei wesentlichen Klassen – kostenbasierte, marktbasierende und einkommensbasierte Ansätze – sowie beliebige Kombinationen dieser Klassen. Doch nicht jeder dieser Ansätze ist für eine Bewertung vor dem Hintergrund einer Finanzierung geeignet.

### **Kostenansätze für Finanzierungsfragen ungeeignet**

Den Kostenansätzen, zu denen man im weitesten Sinne auch die Renewal Rates zählen kann, ist gemein, dass sie den Patentwert als Summe der Kosten für Forschung und Entwicklung verstehen, die bis zur Anmeldung des Schutzrechtes entstanden sind. Bei einigen Modellen werden gleichfalls auch die laufenden Kosten der Aufrechterhaltung hinzu addiert.

Das grundsätzliche Problem dieser Ansätze ist jedoch, dass der Patentwert bei – in der Realität – wertlosen Patenten über- und bei wertvollen Patenten unterschätzt wird. Darüber hinaus finden weder die Restlaufzeit noch die Wertbarkeit der Patente Berücksichtigung. Die Kosten bieten somit keinen wirklichen Anhaltspunkt, in welcher Größenordnung der Patentwert – insbesondere für Finanzierungsfragen – liegen könnte. Jedoch können Werte aus Kostenansätzen in Kombination mit den Ergebnissen anderer Bewertungsverfahren als sinnvolle Ergänzung zur Steuerung von Forschungs- und Entwicklungseinheiten dienen.

### **Einkommensansätze – Eine Kosten-Nutzen-Frage**

Sehr verbreitet sind die, aus der Unternehmensbewertung bekannten, so genannten Einkommensansätze. Diese Verfahren verwenden prinzipiell die künftigen – aus dem Patentschutz resultierenden – Einzahlungsüberschüsse sowie einen angemessenen Kapitalkostenzins, um den aktuellen Barwert eines Patents zu bestimmen. Daneben können auch die aus der Optionspreistheorie bekannten Verfahren (Real Optionen) zur Anwendung kommen.

Von grundlegender Bedeutung bei allen Einkommensansätzen ist die Prognose der erwarteten Einzahlungsüberschüsse über die gesamte Restlaufzeit eines Patentes. Anders ausgedrückt: Zum Bewertungsstichtag müssen Daten vorliegen, wann, wie lange und in welcher Höhe ein Patent Einzahlungsüberschüsse erzielen wird. Diese müs-

sen daraufhin den einzelnen zu bewertenden Patenten zugeordnet werden. Diese Zuordnung kann leicht zu Unschärfen führen. Gerade wenn ein Produkt durch ein ganzes Portfolio von Patenten gesichert ist, lässt sich oft nur schwer bestimmen, welches Patent für welche zusätzlichen Cashflows verantwortlich ist. Dieser Ungenauigkeit könnte man aus Gründen der Vorsicht mit einem entsprechenden Diskontierungsfaktor begegnen. Jedoch könnte dieser Faktor gleichfalls dazu beitragen, das Ergebnis noch stärker zu verfälschen.

Für die Bewertung von Patentsicherheiten für Kreditinstitute sind Einkommensansätze daher – aus Sicht der Autoren – in den meisten Fällen ungeeignet. Neben dem beschriebenen Prognoserisiko beinhalten Einkommensansätze aus Sicht eines Fremdkapitalgebers noch weitere Ungenauigkeiten: So beruht bspw. die Höhe und die Zuordnung der Einzahlungsüberschüsse zu dem jeweiligen Patent – insbesondere dann, wenn keine externen Lizenzen vergeben wurden – auf betriebsinternen Daten des patenthaltenden Unternehmens. Durch diesen Umstand ergibt sich ganz offensichtlich ein Agency-Problem, da die Einbindung des Kreditnehmers in den Bewertungsprozess der eigenen Patentsicherheiten an der Objektivität des Ergebnisses rasch Zweifel aufkommen lässt.

Abschließend sollte eine Bewertung mit einem Einkommensansatz zu Finanzierungszwecken auch aus Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten kritisch geprüft werden, da die Kosten für eine Bewertung direkt dem Kreditpreis zugerechnet werden müssen.

Bei Eigenkapitaltransaktionen – wie Venture Capital oder Private Equity – gelten alle oben genannten Einschränkungen ebenfalls. Allerdings ist der Eigenkapitalgeber im Gegensatz zum Fremdkapitalgeber in der Lage, sich auch positive Abweichungen der mit Hilfe des Schutzrechtes realisierten Mehreinnahmen zum zuvor ermittelten Patentwert anzueignen. Gleichzeitig ist aufgrund des höheren Risikos des Eigenkapitals auch die Renditeerwartung der Anleger höher, so dass die Kosten der Patentbewertung bei gleicher Höhe einen geringeren Anteil an der erwarteten Rendite ausmachen. Die Überrendite für den Eigenkapitalgeber durch die Bewertung wird dabei durch eine Reduktion der Informationsdefizite realisiert. Somit kann eine Bewertung des Patentportfolios auf Basis des Ertragswerts für Eigenkapitalgeber zu zweckmäßigen Ergebnissen bei angemessenen Kosten führen.

Fazit: Einkommenssätze eignen sich unter den beschriebenen Umständen gut für die Bewertung von Patenten in Einheit mit dem Unternehmen. Sie bieten jedoch durch subjektive Prognosen sowie die Bestimmung des Diskontierungsfaktors viel Spielraum für gezielte Wertanpassungen sowohl nach oben wie auch nach unten. Sollen einkom-

mensbasierte Ansätze für die Bewertung von Kreditsicherheiten genutzt werden, zeigt sich – neben den bereits genannten – ein weiterer Nachteil: Sollen im Fall einer Insolvenz Unternehmenswerte veräußert werden, zählt nicht der Wert des Vermögensgegenstandes für ein bestimmtes Unternehmen. Da Kreditinstitute in der Regel kein Interesse daran haben, ein Patent selbst zu nutzen, interessiert sie lediglich der Wert, für den ein Schutzrecht am Markt veräußert werden kann. Diesem Ansatz folgen die so genannten Marktwertsansätze.

### Marktwertsansätze – Die Lösung?

Bewertungsverfahren, die dem so genannten Marktwertsansatz zugerechnet werden, versuchen im Marktumfeld – mit dem zu bewertenden Patent – vergleichbare Schutzrechte zu finden, für die bereits Marktpreise existieren. Von diesen wird dann der Wert für das zu bewertende Patent abgeleitet. Man unterscheidet in der Regel zwischen einem fundamentalen und einem quantitativen Marktwertsansatz.

Beim fundamentalen Marktwertsansatz versucht ein Experte im Rahmen einer fundamentalen Recherche ähnliche patentgeschützte Erfindungen zu finden, für die bereits ein Wert bekannt ist. Theoretisch können in den fundamentalen Marktwertsansatz Werte eingehen, die sich aus abgelaufenen Lizenzverträgen, Patentverkäufen, gerichtlichen Auseinandersetzungen, vorangehenden Gutachten u.Ä. ergeben haben. Aus den so ermittelten Werten werden anschließend Rückschlüsse auf das zu bewertende Schutzrecht gezogen. Problematisch ist hierbei jedoch erstens, dass per Definition die Möglichkeit der Gegenüberstellung eines Patentbesitzes mit einem exakt gleichen Patent ausgeschlossen ist und zweitens, dass Patentwerte am Markt in der Regel nicht beobachtet werden können bzw. nur äußerst selten öffentlich zugänglich sind.

Eine nicht zu verachtende subjektive Komponente liegt zusätzlich in der Auswahl der für den Vergleich herangezogenen Patente. Außerdem spielt bei den vorhandenen Marktpreisen oftmals zusätzliche Fakten eine Rolle, die sich, wie bei allen Vergleichsbewertungsverfahren, negativ auf die Übertragbarkeit der Marktpreise auswirken können. Dieser Unschärfe kann man jedoch entgegenwirken, indem man die Anzahl der Vergleichspatente erhöht. Im Ergebnis heißt dies: Je mehr Sorgfalt ein Experte für die Recherche vergleichbarer bereits bewerteter Technologien aufwendet, desto teurer wird die Bewertung. Insgesamt ist daher für dieses Verfahren in der Regel mit ähnlichen Kosten zu rechnen, wie bei den Einkommensansätzen, weshalb auch der fundamentale Marktwertsansatz nur bedingt für die systematische Bewertung großer Patentbestände geeignet erscheint.

### Quantitativer Marktwertsansatz der IP Bewertungs AG (IPB)

Dem erhöhten Aufwand des fundamentalen Marktwertsverfahrens begegnet die IP Bewertungs AG (IPB) mit einem quantitativen Ansatz. Die bankenunabhängige IPB wurde 2001 gegründet, um innovativen Unternehmen neue Finanzierungsquellen zu erschließen, die den Erfordernissen einer modernen Volkswirtschaft gerecht werden. Als ersten Schritt entwickelte sie – in Kooperation mit sieben Hochschulen – auf Basis der theoretischen Forschung ein praxistaugliches quantitatives Marktwertsverfahren, welches Anfang 2004 durch die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG geprüft und für die Eignung zur Bewertung von Patentportfolios für Zwecke der Kreditbesicherung testiert wurde.

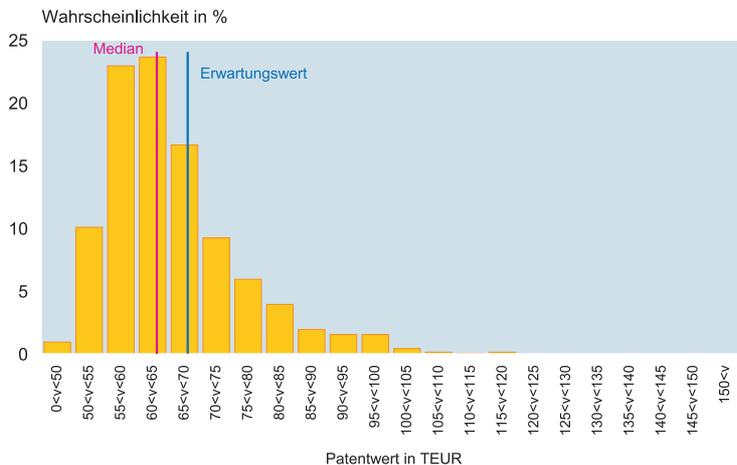
Grundlage für die Entwicklung des Verfahrens war die Schaffung einer Datenbank, in der historische, d.h. vollständig abgeschlossene, Patenttransaktionen eingestellt wurden. Anschließend wurden Korrelate zum jeweils realisierten Wert der einzelnen historischen Patente erhoben, d.h. die in der Datenbasis vorhandenen Patente wurden auf vergleichbare erklärende Variablen, die objektiv messbar sind, reduziert. Anschließend konnte der Einfluss der einzelnen erklärenden Variablen auf den Patentwert im vorliegenden Datenbestand gemessen werden sowie die Unschärfe dieser Korrelate. Aus der Kombination verschiedener Variablen, die signifikant mit dem Patentwert positiv oder negativ korreliert sind, wurde ein multivariates Regressionsmodell geschätzt, welches einen Großteil der Varianz zwischen den einzelnen erhobenen Patentwerten erklärt.

Bei einer Bewertung durch die IPB wird im ersten Schritt das Patent auf die für das Modell relevanten erklärenden Variablen reduziert. Anschließend wird der so ermittelte Datenvektor in die geschätzte Regressionsgleichung eingesetzt und der Patentwert über den Vergleich mit den historischen Mustern bekannter Korrelate berechnet.

Die Variablen bzw. Wertindikatoren sind Kenngrößen, die empirischen Untersuchungen zufolge signifikant mit dem Patentwert positiv oder negativ korreliert sind. Wissenschaftliche Untersuchungen zu diesem Themengebiet lassen sich seit Ende der sechziger Jahre beobachten, wobei die Intensität der Untersuchungen durch größere Datenbanken und steigende Rechnerleistungen in den letzten 20 Jahren deutlich zunahm. Beispiele für diese Indikatoren sind z.B. in der ökonomischen Restlaufzeit, der Anzahl der überstandenen juristischen Auseinandersetzungen oder der Wahrnehmung der Technologie durch Dritte (Zitierungen) gegeben. Wobei festzuhalten ist, dass ein Indikator isoliert oft nur einen geringen bzw. keinen Werterklärungsgehalt hat.

Der Vorteil dieser Variante des Marktwertsansatzes liegt in der schnellen, kostengünstigen und systematischen Durchfüh-

**Abb. 4**  
**Patent-Wertverteilung**



Quelle: IPB.

rung der Bewertung. Durch die Erhebung von realisierten Werten und objektiv messbaren Indikatoren kann nahezu jede unternehmensspezifische subjektive Entscheidung bei dieser Form der Bewertung ausgeschlossen werden. Gleichzeitig ist aufgrund der geringen Kosten auch eine kontinuierliche Bewertung im Zeitablauf möglich, wie sie beispielsweise für das Tracking von Sicherheiten bei Kreditfinanzierungen notwendig ist.

Es bleibt festzuhalten, dass die IPB im Rahmen der durchgeführten Bewertungen nicht einen einzelnen zu erwartenden Wert ausweist, sondern eine vollständige Wertwahrscheinlichkeitsverteilung, in der einzelne Wertklassen mit ihrer entsprechenden Wahrscheinlichkeit abgetragen sind, so dass die Chancen und Risiken für den Kapitalgeber leicht erkennbar sind. Die Wertverteilung ergibt sich durch den Einsatz von statistischen Simulationsrechnungen, in deren Rahmen die Sensitivitäten der einzelnen Wertindikatoren leicht variiert werden und die Auswirkung dieser Variation auf den Patentwert gemessen wird.

Abbildung 4 zeigt die Wert-Wahrscheinlichkeitsverteilung einer Patentfamilie bzw. eines Patentportfolios an. Dabei sind auf der X-Achse die jeweiligen Wertintervalle (in TEUR) abgetragen, während auf der Y-Achse die Wahrscheinlichkeit abzulesen ist, dass das jeweilige Wertintervall eintritt. Der Nutzen einer berechneten Wertwahrscheinlichkeitsverteilung ist vergleichbar mit einer Szenariotechnik bei fundamentalen Marktwertansätzen oder Ertragswertverfahren: Fremdkapitalgeber können – für sie wichtige – Kennzahlen, wie z.B. den Value-at-Risk, leicht berechnen.

**Fazit**

Durch die zunehmende Bedeutung immaterieller Vermögensgegenstände, werden Kapitalgeber auf mittlere Sicht nicht umhin kommen, Patente bei der Gestaltung von Finanzierungen stärker als bisher zu berücksichtigen. Voraussetzung hierfür ist insbesondere die Wahl eines hinreichenden Bewertungsverfahrens, welches mit möglichst geringem Aufwand ausreichend gute, objektive Ergebnisse liefert. Ein quantitativer Marktwertansatz bietet sich hierbei – insbesondere bei größeren Patentportfolios – an.

**Literatur**

Albert, M.B., D. Avery, F. Narin und P. McAllister (1991), »Direct Validation of Citation Counts as Indicators of Industrially Important Patents«, *Research Policy* 20, 251–259.  
 Carpenter, M., M. Cooper und F.Narin (1980), »Linkage between Basic Research Literature and Patents«, *Research Management*, 30–35.  
 Hall, B., A. Jaffe und M. Trajtenberg (2000), »Market Value and Patent Citations: A First Look«, *NBER Working Paper* 7741.  
 Harhoff, D. und M. Reitzig (2000), »Determinants of Opposition against EPO Patent Grants: The Case of Pharmaceuticals and Biotechnology«, *CEPR Working Paper* 3645.  
 Harhoff, D., F.M. Scherer und K. Vopel (1997), »Exploring the Tail of Patented Value Distributions«, Discussion Paper 97-30.  
 Harhoff, D., F.M. Scherer und K. Vopel (1999), *Citations, Family Size, Opposition and the Value of Patent Rights*, Ludwig-Maximilians-Universität München, Harvard University, ZEW Mannheim, München, Boston, Mannheim.  
 Lanjouw, J.O. und M.A. Schankerman (1999), »The Quality of Ideas: Measuring Innovation With Multiple Indicators«, *NBER* 7345.  
 Lanjouw, J.O. und M.A. Schankerman (2000), »Characteristics of Patent Litigation: A Window on Competition«, *CEPR Working Paper* 2042.  
 Mard, M. (2000), »Cost Approach to Valuing Intellectual Property«, *Licensing Journal*, 27–28.  
 Mard, M. (2000), »Market Approach to Valuing Intellectual Property«, *Licensing Journal*, 25–26.  
 Narin, F., E. Noma und R. Pery (1987), »Patents as Indicators of Corporate Technological Strength«, *Research Policy* 16, 143–155.  
 Nordhaus, W.D. (1967), *The Optimal Life of a Patent*, New Haven.  
 Parr, R.L. und G.V. Smith (1994), »Quantitative Methods of Valuing Intellectual Property«, in: M. Simensky und L. Bryer (Hrsg.), *The New Role of Intellectual Property in Commercial Transactions*, New York.  
 Pitkethly, R. (1997), »The valuation of patents: A review of patent valuation methods with consideration of option based methods and the potential further research«, *Judge Institute Working Paper* WP 21/97, The Judge Institute of Management Studies Cambridge.  
 Reitzig, M. (2002), *Die Bewertung von Patentrechten – Eine theoretische und empirische Analyse aus Unternehmenssicht*, DUV.  
 Trajtenberg, M. (1990), »A Penny for your Quotes: Patent Citations and the Value of Innovations«, *RAND Journal of Economics* 21(1), 172–187.

## Finanzielle Patentbewertung

Holger Himmel und Sven Mussler\*

Gewerbliche Schutzrechte stellen eine immer wichtiger werdende Erfolgsdeterminante sowohl im volkswirtschaftlichen als auch im betriebswirtschaftlichen Kontext dar. Volkswirtschaften, in denen besondere Anstrengungen unternommen werden, um geistiges Eigentum zu schützen und somit eine bessere Grundlage zur Entstehung geistigen Eigentums zu ermöglichen, zeichnen sich durch eine überdurchschnittliche wirtschaftliche Leistungsfähigkeit aus. Gleiches gilt auf einzelwirtschaftlicher Ebene: Geistiges Eigentum und gewerbliche Schutzrechte, wie Patente und Marken, können zu wesentlichen Vorteilen gegenüber dem Wettbewerbsumfeld führen. Diejenigen Unternehmen, die verstärkt auf Innovationen setzen und in Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten investieren, weisen im Vergleich zu ihren Wettbewerbern langfristig eine überdurchschnittliche Ertrags- und Renditeentwicklung auf.

Um den wirtschaftlichen Vorsprung durch Innovationen und geistiges Eigentum zu sichern und um Mitarbeiter durch ein innovationsfreudiges Arbeitsumfeld zu motivieren, müssen Innovationen und technische Erfindungen gegenüber Wettbewerbern ausreichend geschützt werden. Gewerbliche Schutzrechte werden für technische Erfindungen in Form von Patenten oder Gebrauchsmustern (den so genannten »kleinen Patenten«) erteilt. Aus Unternehmenssicht stellt ein Patent, das die wirtschaftliche Verwertung einer technischen Erfindung sichert, oftmals einen wichtigen immateriellen Vermögenswert dar.

### Wirtschaftliche Funktion von Patenten

Gemäß § 1 PatG werden Patente für Erfindungen erteilt, die neu sind, auf einer erfinderischen Tätigkeit beruhen und gewerblich anwendbar sind. Diese konstituierenden Merkmale eines Patents prägen gleichzeitig dessen ökonomische Funktionen:

- Schutzwirkung,
- Wettbewerbsvorteil,
- Marketing und Signalwirkung,
- Mitarbeitermotivation,
- finanzieller Ergebnisbeitrag.

\* Dr. Holger Himmel ist Senior Consultant im Bereich Advisory – Valuation and Strategy bei PricewaterhouseCoopers (PwC), Frankfurt am Main. Der Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt in der Bewertung immaterieller Vermögenswerte im Rahmen von Purchase Price Allocations und Impairment-Tests. Sven Mussler ist Manager im selben Bereich. Sein Beratungsschwerpunkt liegt im Bereich Intellectual Asset Management und Marken-/Patentbewertung.

Patente und Gebrauchsmuster sind Individualrechte, die ihren Inhaber befugen, für eine begrenzte Zeit allein über eine Erfindung zu verfügen und damit Wettbewerber von ihrer Nutzung auszuschließen. Auf diese Art wird Wettbewerbern der Eintritt in ein Marktsegment erschwert oder sogar komplett verbaut. Folglich ist in vielen Fällen die Schutzwirkung von Patenten grundlegend für die wirtschaftliche Verwertung einer Erfindung. Weiterhin wird durch die Anmeldung von Patenten und die Publikation von technischen Erfindungen signalisiert, dass auf einem bestimmten Gebiet Forschung und Entwicklung betrieben wird und dass entsprechendes Know-how im Unternehmen vorhanden ist sowie weiterentwickelt wird. Hiervon geht sowohl bei der Fremdmittelbeschaffung, etwa bei der Beantragung von Fördermitteln, als auch im Zuge der Personalrekrutierung eine wichtige Signalwirkung aus. Schließlich stellen Erfindervergütungen im Zusammenhang mit technischen Entwicklungen Anreiz- und Motivationssysteme für Mitarbeiter in Forschung und Entwicklung sowie im Bereich der Anwendung dar.

### Finanzielle Bewertungsanlässe

Unter finanziellen Zielsetzungen eines Unternehmens basiert der Wertbeitrag einer technischen Erfindung oder eines Patents auf dem (zukünftigen) ökonomischen Nutzen, der sich unter der bestmöglichen Verwertung der Erfindung oder des Patentes erzielen lässt.

Die finanzielle Bewertung von Patenten stellt jedoch keinen Selbstzweck dar. Vielmehr soll sie die Unternehmensführung im Rahmen von Transaktionen oder internen Managementprozessen (bspw. im Rahmen eines wertorientierten »Intellectual Property Management«) bei der Entscheidungsfindung unterstützen. Über die »freiwillige« Durchführung einer Bewertung hinaus sind finanzielle Bewertungen aber auch für bestimmte Anlässe, die im Zusammenhang mit Rechnungslegungsstandards stehen oder steuerlich getrieben sind, vorgeschrieben. Relevant sind finanzielle Patentbewertungen unter anderem für folgende unternehmensinterne und -externe Zwecke:

- Rechnungslegung und Bilanzierung,
- Kaufpreisermittlung beim Einzelwerb oder im Rahmen von Unternehmensakquisitionen,
- Funktionsverlagerung sowie Gestaltung von Transferpreissystemen und Lizenzvereinbarungen,
- Finanzierung und Kreditsicherung,
- wertorientiertes Management von Patenten und Patentportfolios.

Ein wichtiges Anwendungsfeld für finanzielle Patentbewertungen ist die Ermittlung von Preisunter- und -obergrenzen im Vorfeld einer möglichen Transaktion. Hierbei kann es sich

entweder um die Preisfindung für ein einzelnes Patent oder für ein Patentportfolio handeln oder aber um die Ermittlung eines Gesamtaufpreises im Zuge einer geplanten Unternehmenstransaktion. Denn nicht selten sind gewerbliche Schutzrechte wie Marken, Technologien und Patente das zentrale Motiv einer Unternehmensübernahme, etwa um den Zugang zu bestimmten Technologiefeldern oder Kundengruppen oder den entsprechenden Märkten zu erhalten. Die finanzielle Bewertung von geistigem Eigentum oder der betroffenen Schutzrechte ist immer dann erforderlich, wenn das »Intellectual Property« eines Unternehmens dessen wichtigsten immateriellen Vermögenswert darstellt und einen erheblichen Einfluss auf die Kaufpreisbestimmung nimmt.

Die finanzielle Bewertung von Patenten ist weiterhin bei der bilanziellen Abbildung von Unternehmensakquisitionen bedeutsam. Gemäß den internationalen Rechnungslegungsnormen (IAS/IFRS: IFRS 3 und US-GAAP: SFAS 141) ist der aus einem Unternehmenserwerb resultierende Kaufpreisüberschuss (als Differenzbetrag aus Kaufpreis und anteiligem Nettoeigenkapital) im Hinblick auf so genannte »stille Reserven« im erworbenen Unternehmen zu untersuchen. Dabei sind die übernommenen immateriellen Vermögenswerte, die in der Regel aufgrund ihres originären Charakters nicht in der Bilanz des erworbenen Unternehmens berücksichtigt sind, zu identifizieren und zu bewerten. Diese bilanzielle Behandlung von Unternehmensakquisitionen, bei der der Kaufpreisüberschuss unter Beachtung der entsprechenden Rechnungslegungsstandards aufzuteilen ist, wird als Kaufpreisallokation (*Purchase Price Allocation*, kurz »PPA«) bezeichnet.

Aus steuerlichen Gründen können finanzielle Patentbewertungen bei Eigentumsübertragungen, bei Funktionsverlagerungen sowie bei der Gestaltung von Lizenzverträgen und Verrechnungspreissystemen erforderlich werden. Und auch im Zusammenhang mit der Finanzierung und Kreditsicherung wird die Bewertung von Patenten immer wichtiger. So können Patente bei der Kreditaufnahme als Sicherheit herangezogen werden und die Finanzierungskosten positiv beeinflussen. Dies setzt jedoch eine zuverlässig durchgeführte finanzielle Patentbewertung unter Berücksichtigung sämtlicher Chancen und Risiken voraus. Speziell im Zusammenhang mit den veränderten Regelungen zur Eigenkapitaldeckung von Banken (Basel II) haben die Kreditinstitute ein gesteigertes Interesse an ergänzenden Formen der Kreditsicherheit.

Die Patentierung geistigen Eigentums kann aber auch für neu gegründete innovative Unternehmen, so genannte Start-Up-Unternehmen, von Nutzen sein. Verfügen diese über

patentierbare Erfindungen oder zumindest über als werthaltig einzuschätzende Patentanmeldungen, geben diese gegenüber möglichen Kapitalgebern (Banken, Venture-Capital-Gesellschaften etc.) ein positives Signal der Ertragsstärke und der möglichen wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit eines Unternehmens.

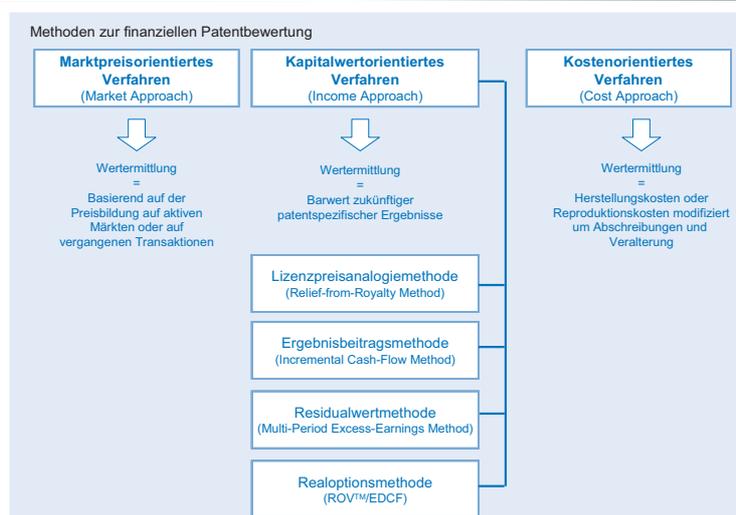
Schließlich ist die finanzielle Bewertung von gewerblichen Schutzrechten eine wichtige Grundlage für betriebswirtschaftliche Steuerungs- und Entscheidungsprozesse. Ein wertorientiertes Intellectual Property Management unterstützt die Unternehmensführung dabei, gleich gute von besseren (oder schlechteren) Verwertungsmöglichkeiten zu unterscheiden.

### Verfahren zur finanziellen Bewertung von Patenten

Für die Bewertung von immateriellen Vermögenswerten stehen grundsätzlich drei verschiedene Verfahren zur Verfügung, und zwar das marktpreisorientierte Verfahren (Market Approach), das kapitalwertorientierte Verfahren (Income Approach) und das kostenorientierte Verfahren (Cost Approach, vgl. Abb. 1).

Das marktpreisorientierte Verfahren basiert entweder auf der Preisbildungsfunktion aktiver Märkte, auf denen spezifische Vermögenswerte regelmäßig gehandelt werden, oder auf vergangenen Markttransaktionen. Die marktpreisorientierte Bewertung ist in allen Fällen eine zukunftsgerichtete Bewertung, da im Zuge der Marktpreisbildung die zukünftigen Ertragsersparungen aus der Verwertung eines immateriellen Vermögenswertes und gegebenenfalls weitere Faktoren,

Abb. 1  
Bewertungsverfahren im Überblick



Quelle: Intellectual Asset Management, IAM Group, Germany.

z.B. eine strategische Prämie für ein Patent, berücksichtigt werden.

Da in der Regel die Eigentumsrechte an Patenten nicht aktiv gehandelt werden und eine regelmäßige Marktpreisbildung speziell für diese Vermögenswerte nicht stattfindet, ist dieses Verfahren für Patente allerdings nur in Ausnahmefällen anwendbar.

Der wesentlich bedeutsamere Ansatz zur Bewertung immaterieller Vermögenswerte umfasst die kapitalwertorientierten Methoden. Bei diesem Ansatz wird der finanzielle Wert eines immateriellen Vermögenswertes als Summe der Barwerte der zukünftig erwarteten Cashflows aus deren Nutzung ermittelt. Die wesentliche Aufgabe bei der Bewertung einzelner Vermögenswerte besteht in der Isolierung der *spezifischen* Cashflows, die dem zu bewertenden Vermögenswert zuzurechnen sind. Hierbei handelt es sich um eine Art »Mehrwert« gegenüber denjenigen Cashflows, die ohne diesen spezifischen Vermögenswert realisiert werden könnten.

Im Rahmen einer Patentbewertung gilt es, die Höhe der zukünftig zu erwartenden patentspezifischen Cashflows zu prognostizieren und auf den Bewertungsstichtag zu diskontieren (vgl. Abb. 2). Dabei ist ein Kapitalisierungszinssatz zu ermitteln, der sowohl den Zeitwert des Geldes als auch das spezifische Risiko, das mit dem Patent in Verbindung steht, berücksichtigt.

Die Flexibilität des kapitalwertorientierten Ansatzes ermöglicht Bewertungen aus unterschiedlichen Betrachtungswinkeln. Neben so genannten Wertobjektivierungen, die aus der Perspektive eines »typischen Marktteilnehmers« vorgenom-

men werden und die für unternehmensexterne Zwecke relevant sind, können durch das Einbeziehen individueller und subjektiver Komponenten auch strategisch geprägte Entscheidungswerte ermittelt werden. Letzteres ist immer dann von Bedeutung, wenn die Wertermittlung nicht für Rechnungslegungs- und steuerliche Zwecke, sondern bspw. für Kaufpreisfindungen oder sonstige Entscheidungszwecke erfolgt. Aufgrund ihrer hohen Flexibilität sind die kapitalwertorientierten Verfahren gegenüber den marktpreisorientierten Verfahren als grundsätzlich vorteilhaft einzuschätzen.

Das dritte Verfahren zur Bewertung immaterieller Vermögenswerte umfasst die kostenorientierten Methoden (etwa die Reproduktionskostenmethode oder die Wiederbeschaffungskostenmethode). Dieses Verfahren hat allerdings eine wesentliche konzeptionelle Schwäche, da sich die verwendeten Daten immer auf die Vergangenheit beziehen. Dies führt dazu, dass kostenorientierte Methoden in der Regel nur für Plausibilitätsüberlegungen oder zur Ableitung von Preisuntergrenzen, bspw. bei Kaufpreisverhandlungen, angewendet werden.

### Kapitalwertorientierte Bewertungsmethoden für immaterielle Vermögenswerte

Für eine kapitalwertorientierte Patentbewertung stehen im Wesentlichen vier verschiedene Methoden zur Verfügung, die auf unterschiedliche Arten eine Isolierung der patentspezifischen Cashflows ermöglichen (vgl. Abb. 1). Die Wahl der am besten geeigneten Methode ist unter anderem von der Verfügbarkeit der bewertungsrelevanten Daten und somit vom individuellen Einzelfall abhängig.

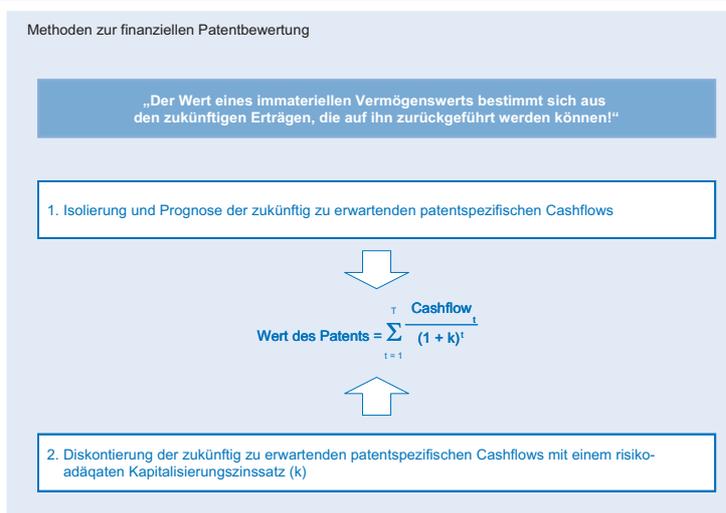
Als erste und am häufigsten verbreitete kapitalwertorientierte Methode ist die Lizenzpreisanalogie (*Relief-from-Royalty Method*) zu nennen. Hierbei werden im Rahmen eines Analogieschlusses die finanziellen Erfolgsbeiträge eines Patents durch Lizenzentgelte approximiert, die dem Eigentümer eines Patents gegenüber der Alternative der Lizenzierung eines nutzenäquivalenten Patents erspart bleiben. Die Lizenzvergabe ist eine gängige Praxis in der betrieblichen Verwertung technischer Erfindungen, so dass regelmäßig eine gute Datenbasis für Vergleichszwecke vorliegt.

Die Lizenzpreisanalogie ist aufgrund ihrer konzeptionellen Stärke und einfachen Handhabung ein vielfach angewendetes Verfahren zur Bewertung gewerblicher Schutzrechte.

Alternativ können patentspezifische Cashflows mit Hilfe der Ergebnisbeitragsmetho-

Abb. 2

#### Kapitalwertorientiertes Verfahren



Quelle: Intellectual Asset Management, IAM Group, Germany.

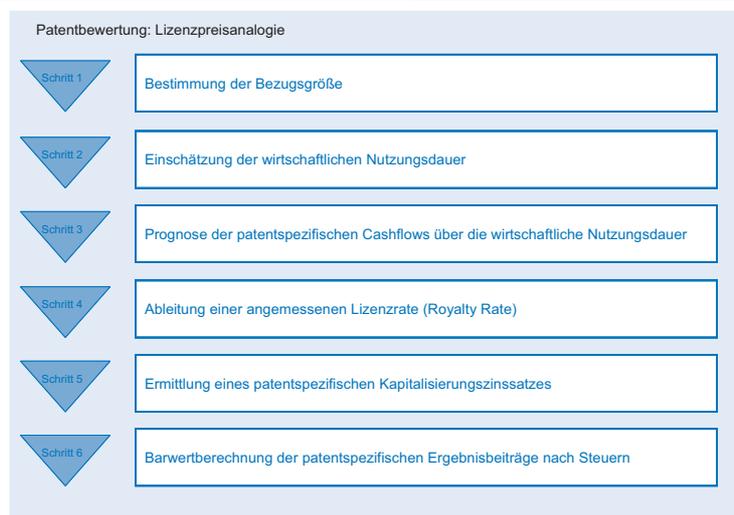
de (*Incremental Cash-Flow Method*) abgeleitet werden. Im Rahmen dieser Methode wird zum einen untersucht, welchen (zusätzlichen) Beitrag Patente zur Erzielung von Umsatzerlösen oder Kostenersparnissen leisten. Als Ergebnis werden höhere Cash-Inflows oder geringere Cash-Outflows abgeleitet. Zum anderen können Patente positiv auf das Gesamtrisiko oder die Finanzierungsstruktur eines Unternehmens wirken. Diese Effekte lassen sich in Form reduzierter Kapitalkosten quantifizieren. Aufgrund ihrer hohen Komplexität, die nicht selten auch ein sehr umfangreiches Datenmaterial erfordert, ist diese Methode zur Bewertung von Patenten in der Praxis allerdings nur bedingt geeignet.

Als dritte Methode zur Patentbewertung kann die Residualwertmethode (*Multi-Period Excess-Earnings Method*) herangezogen werden. Hierbei werden die patentspezifischen Cashflows ausgehend von dem operativen Ergebnis eines Geschäftsfeldes abgeleitet. Dieses operative Ergebnis wird um den Wertbeitrag für so genannte verbundene Vermögenswerte bereinigt. Auf diesem Wege wird eine Überbewertung der Patente vermieden. Verbundene Vermögenswerte können beispielsweise Produktionsanlagen, Fuhrpark, Vorräte, Marken, Personal und Kundenbeziehungen sein. Bei der Ermittlung der Wertbeiträge des verbundenen Vermögens ist sicherzustellen, dass sowohl eine Kompensation für den Werteverzehr durch den Gebrauch als auch eine angemessene Rendite auf das durch die Vermögenswerte gebundene Kapital berücksichtigt wird.

Die Residualwertmethode setzt eine umfangreiche Informations- und Datenbasis, insbesondere hinsichtlich der einzubeziehenden verbundenen Vermögenswerte, voraus. In der Regel wird diese Methode für Vermögenswerte angewendet, die den wesentlichen immateriellen Werttreiber eines Geschäftes (oder das so genannte »*Leading Asset*«) darstellen. Für die Bewertung einzelner Patente ist dieses Verfahren jedoch von untergeordneter Bedeutung.

Als vierte Methode der kapitalwertorientierten Verfahren ist die Realloptionsmethode zu nennen. Im Vergleich zu den vorher beschriebenen Methoden werden hierbei zusätzliche Handlungsspielräume bei der Prognose der zukünftig erwarteten patentspezifischen Cashflows berücksichtigt. Insbesondere bei sehr unsicheren zukünftigen Ereignissen und bei nur sehr schwer prognostizierbaren patentspezifischen Cashflows ist die Verwendung eines Realloptionsansatzes zu empfehlen. Als nachteiliges Argument bei der Anwendung dieser Methode muss jedoch die komplexe Handhabung genannt werden.

**Abb. 3**  
**Schritte zur Wertbestimmung**



Quelle: Intellectual Asset Management, IAM Group, Germany.

### Patentbewertung auf Basis der Lizenzpreisanalogie

Die Lizenzpreisanalogie ist eine in Bewertungstheorie anerkannte und in der Praxis vielfach angewendete Methode zur Bewertung von gewerblichen Schutzrechten und proprietären Technologien. Die Vorteilhaftigkeit der Lizenzpreisanalogie kann primär auf ihre vergleichsweise überschaubare Datenerfordernis zurückgeführt werden.

Idealtypisch erfolgt die Anwendung der Lizenzpreisanalogie in sechs Schritten (vgl. Abb. 3):

Die patentspezifischen Erfolge werden anhand von Lizenzersparnissen operationalisiert. Diese entstehen annahm gemäß durch das Eigentum an einem Patent, für das alternativ ein Nutzenäquivalent zu lizenzieren und ein entsprechendes Lizenzentgelt zu entrichten wäre. Als Bewertungsbasis wird zunächst eine Bezugsgröße festgelegt, auf die eine zu entrichtende Lizenzrate zu beziehen ist. Hierbei kann es sich entweder um ein ganzes Produkt oder aber um einzelne Produktkomponenten bzw. Stück oder Umsatz handeln. Die gewählte Bezugsgröße sollte durch die patentrechtlich geschützte Erfindung ihr kennzeichnendes Gepräge erhalten.

Für Bewertungszwecke ist weiterhin eine wirtschaftliche Einheit im Zusammenhang mit der Bezugsgröße festzulegen. Im Falle von Produktpatenten wird hierfür regelmäßig auf den Nettoverkaufspreis (also auf den Preis nach Abzug von Skonti, Rabatten und sonstigen Nachlässen) abgestellt. Sofern nicht das Produkt als Ganzes, sondern nur eine (oder mehrere) Produktkomponente(n) durch das Patent geprägt werden, ist eine entsprechende Anpassung der wirtschaftlichen Bezugsgröße vorzunehmen.

Im nächsten Schritt ist die *voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer* der Patentanwendung einzuschätzen. Als erster Anhaltspunkt dient dabei die Schutzlaufzeit des Patents, die in der Regel länger ist als deren technische oder wirtschaftliche Nutzungsdauer. Für Bewertungszwecke ist jedoch nur auf den Zeitraum abzustellen, in dem der Eigentümer des Patents einen ökonomischen Nutzen aus dessen Verwertung realisiert. Für diese Einschätzung spielen neben wirtschaftlichen Aspekten vor allem auch technologische Überlegungen, etwa das Stadium eines Technologie- oder Produktlebenszyklus, eine Rolle.

Schließlich werden die patentbezogenen Umsatzerlöse für die geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer prognostiziert. Im Falle von Produktpatenten können hierfür bspw. die produktspezifischen Umsatzplanungen herangezogen werden. Sollten solche nicht vorliegen, kann behelfsmäßig von einer Planungsebene auf höherem Aggregationsgrad, gegebenenfalls sogar auf Ebene der Unternehmensplanung, ausgegangen werden.

Die *Bestimmung einer angemessenen Lizenzrate* ist für Bewertungszwecke von essentieller Bedeutung. Sie stellt den zentralen und gleichermaßen höchst sensitiven Wertparameter dar.

In wirtschaftlicher Hinsicht kann die Lizenzrate als eine Renditekennziffer interpretiert werden. Je höher der erfindnerische Vorsprung ist, desto größer kann der »Monopolgewinn« in Verbindung mit dieser Erfindung sein. Erfindnerische Höhe und Relevanz des Patentgegenstandes aus Anwendersicht sind wesentliche Faktoren, die bei der Bestimmung einer angemessenen Lizenzrate zu berücksichtigen sind.

Die wichtigste Möglichkeit zur Ableitung angemessener Lizenzraten ist der Fremdpreisvergleich. Sind (interne oder externe) Lizenzraten bekannt, die für Erfindungen in einem bestimmten Technologiefeld entrichtet werden, kann dies erste Anhaltspunkte für die Bewertung bieten. Für die Beurteilung der Zulässigkeit eines Analogieschlusses sind unter anderem folgende Fragen zu beantworten:

- Welche Bezugsgröße hat die Lizenzgebühr: Umsatz versus Gewinn, Produkt versus Produktkomponente, Verfahren versus Teilverfahren?
- Auf welchen Preis bezieht sich die Lizenzgebühr: Nettofakturenwert, Bruttowert, Nettowert, Werksabgabepreis?
- Wodurch wird der Schutz bewirkt: Erfindung, angemeldetes Patent, erteiltes Patent, geheimes Know-how, Warenzeichen oder Urheberrechte?
- Ist nur ein Teil der Erfindung geschützt?
- Welche Werthaltigkeit hat der geschützte Teil eines Produkts im Verhältnis zum Gesamtprodukt?

Neben dem Fremdpreisvergleich gibt es eine Reihe weiterer Verfahren, die für die Ableitung oder Verifizierung von Lizenzraten herangezogen werden können. Analog zur Bestimmung von Verrechnungspreisen kommen marktorientierte Methoden, etwa die Wiederverkaufspreismethode, die Kostenaufschlagsmethode sowie gewinnorientierte Methoden (etwa Gewinnaufteilungsmethode) in Betracht.

Als mathematisches Produkt aus Umsatzerlös und Lizenzrate wird die Lizenzersparnis berechnet. Diese stellt annahmegemäß einen zuverlässigen Indikator für die Höhe der patentspezifischen Cashflows dar.

Infolge des Barwertkalküls einer kapitalwertorientierten Patentbewertung werden die zukünftig erwarteten patentspezifischen Cashflows auf den Bewertungsstichtag diskontiert. Der hierfür zu ermittelnde *Kapitalisierungszinssatz* sollte in adäquater Weise sowohl den Zeitwert des Geldes (risikoloser Zinssatz) als auch das Risiko der patentspezifischen Cashflows (Risikoprämie) berücksichtigen.

Im speziellen Fall von Patenten bietet sich ein zweistufiges Vorgehen zur Ermittlung des Kapitalisierungszinssatzes an. Im ersten Schritt wird der gewichtete, durchschnittliche Kapitalkostensatz (*Weighted Average Cost of Capital*, kurz »WACC«) für das gesamte Unternehmen abgeleitet. In der Regel können die hierfür notwendigen Daten empirisch beobachtet werden, so dass auf dieser Ebene eine kapitalmarktbasiertere Ableitung der Kapitalkosten möglich ist. Im zweiten Schritt wird dann ein dem Risikoprofil des Patents entsprechender Risikoabschlag bzw. -zuschlag auf den WACC vorgenommen. Folgende spezifische Risikofaktoren, die mit Patenten und technischen Erfindungen zusammenhängen, sollten dabei berücksichtigt werden:

- Wirtschaftliche Risiken (z.B. Marktakzeptanz, Marktdynamik, Absatzchancen, Konkurrenzmaßnahmen, Verlust- und Investitionsrisiko).
- Technische Risiken (z.B. Realisierbarkeit, Integrierbarkeit, Verdrängung durch technologischen Fortschritt, Entwicklungssprünge, Herstellungsprobleme).
- Rechtliche Risiken (z.B. Schutzfähigkeit, unbekannter Stand der Technik, Rechtsbeständigkeit, Umgehbarkeit, Verletzungs- und Prozessrisiko, Schutzrechtssituation, Konkurrenzpatente, Abhängigkeiten, drohende Einsprüche, drohende Nichtigkeitsklagen).

Unter Anwendung des ermittelten Kapitalisierungszinssatzes werden schließlich die Barwerte der patentspezifischen Cashflows berechnet, deren Summe wiederum den Discounted-Cash-Flow-(DCF)-Wert eines Patentbesitzes ergeben. In Einzelfällen kann es erforderlich sein, zusätzlich zu dem DCF-Wert einen abschreibungsbedingten Steuervorteil mit in das Bewertungskalkül einzubeziehen. Dies ist immer dann erforderlich, wenn sich im Falle des entgeltlichen Erwerbs durch

die Aktivierung und Abschreibung eines Patents (oder Patentportfolios) die Steuerbemessungsgrundlage reduziert. In diesen Fällen ist dem Patentwert der hieraus resultierende Steuervorteil zuzurechnen.

### Zusammenfassung

Für die Förderung von Innovationen und die nachhaltige Sicherung von Wettbewerbsvorteilen durch technische Erfindungen sind gewerbliche Schutzrechte, insbesondere Patente, von besonderer wirtschaftlicher Bedeutung. Für eine Vielzahl unternehmensinterner und -externer Anlässe ist deren monetäre Bewertung entweder entscheidungsrelevant oder durch Rechnungslegungsstandards bzw. von den Finanzbehörden vorgeschrieben. Von Bedeutung sind Patentbewertungen im Rahmen des Einzelerwerbs von Schutzrechten oder im Zuge von Unternehmensakquisitionen, bei der Kreditvergabe (Patente als »Sicherheiten«), bei steuerlich motivierten Transaktionen, als Basis eines wertorientierten Intellectual-Property-Managements sowie bei der Anwendung nationaler und internationaler Rechnungslegungsvorschriften.

Die finanzielle Bewertung von Patenten ist jedoch nicht trivial und erfordert nicht nur bei der Beurteilung der technischen und rechtlichen Sachverhalte eine entsprechende Expertise, sondern vor allem auch in betriebswirtschaftlicher und ökonomischer Hinsicht. Von einem Bewerter ist zu berücksichtigen, dass der zu ermittelnde finanzielle Wert eines Patents den zukünftig erwarteten Nutzen aus dessen Verwertung widerspiegelt. Dies erfordert immer die Einbeziehung des externen ökonomischen Umfelds eines Unternehmens. Das anzuwendende Bewertungsverfahren sollte universell und flexibel auf unterschiedliche Bewertungsanlässe anwendbar sein und die verschiedenen Perspektiven der Bewertung abbilden können. Bei sachgerechter Anwendung sind die kapitalwertorientierten Verfahren aufgrund ihrer Nutzenperspektive und ihrer betriebswirtschaftlichen Fundierung überlegen.

# Effizienzmessung eines nationalen Wirtschaftsförderprogramms

32

Dargestellt am Beispiel des »Programme de Mise à Niveau« in Tunesien

Detlev Jahn\*

Die Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH führt im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) seit 1998 ein Kooperationsprojekt mit dem tunesischen Ministerium für Wirtschaft und Energie im Rahmen des nationalen Wirtschaftsförderungsprogramms »Mise à Niveau« durch. Zur besseren Effizienzmessung des Programms wurde in Zusammenarbeit mit dem ifo Institut ein qualitatives Messinstrument in Anlehnung an Konjunkturklimaerhebungen entwickelt und eingeführt.<sup>1</sup>

## Ausgangssituation – volkswirtschaftliche Betrachtung

Die meisten Volkswirtschaften von Entwicklungs- und Schwellenländern führen Wirtschaftsförderungsprogramme auf nationaler und/oder regionaler Ebene durch, um die staatlichen und privaten Unternehmen ihres Landes zu stärken bzw. wettbewerbsfähiger zu machen. Die Programme können unterschiedlichst ausgestaltet sein – volkswirtschaftlich beruhen sie darauf, dass der Staat bzw. seine ihm angeschlossenen Institutionen Finanzmittel einnehmen (z.B. durch Steueraufkommen) und diese nach bestimmten Regeln Unternehmen direkt oder indirekt zukommen lassen. Wirtschaftsförderprogramme stellen solche Regelwerke dar. Der Staat als Einnehmender und Ausgebender von öffentlichen Mitteln – sowie als Architekt der Förderprogramme – steht in der politischen Verpflichtung, die Effizienz seines Handelns nachzuweisen. Er muss die Wirksamkeit der von ihm initiierten und gestalteten Programme dem Steuerzahler, dem politischen Willensbildner des Landes sowie, bei Integration internationaler Mittel, der Gebergemeinschaft gegenüber skizzieren.

Da alle Volkswirtschaften sich heutzutage in einem globalen Umfeld befinden, welches sie selbst gestalten, aber von dem sie auch gestaltet werden, unterliegen Wirtschaftsförderprogramme der Notwendigkeit der kontinuierlichen Effizienzmessung, um rechtzeitig einzelne Elemente den sich wandelnden nationalen bzw. internationalen Gegebenheiten anzupassen.

Solche Effizienzmessungen können im Zuge umfangreicher Vollerhebungen durchgeführt werden, die sehr zeitaufwendig und kostspielig sind. Oftmals genügt der Entscheidungsebene jedoch eine Trendaussage, die sie in die Lage versetzt, politische »go« oder »not go« Entscheidungen unterstützend zu begleiten.

Das Barometer »Mise à Niveau«, welches in Zusammenarbeit mit dem ifo Institut im Rahmen des nationalen tunesischen Wirtschaftsförderprogramms (Programme de Mise à Niveau, folgend PMN) entwickelt wurde, ist ein solches Messverfahren, welches zu Trendaussagen führt. Es hat eine hohe Relevanz für alle Länder des MEDA-Raums, die im Zuge des Barcelona-Prozesses ihre eigene Volkswirtschaft an europäisches Niveau heranzuführen müssen und hierfür nationale Programme aufgelegt haben.

\* Detlev Jahn ist Projektkoordinator Wirtschaft – Tunesien – bei der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), Eschborn.

<sup>1</sup> Die Leistungen der GTZ belaufen sich auf die Begleitung des gesamten Prozesses von der Entwicklung des Barometers über seine versuchsweise Implementierung bis zu seiner Etablierung als wirtschaftspolitisches Messinstrument. Die Leistungen umfassen nicht nur technische Beratung im Zusammenhang mit dem Barometer, sondern auch Sensibilisierung bei politischen Entscheidungsträgern für die Notwendigkeit eines solchen Instrumentariums. Das ifo Institut war fachlicher Begleiter bei der Erstellung und Implementierung des Barometers. Aufbauend auf den umfangreichen Erfahrungen des ifo Instituts mit Messungen von Wirtschaftsklimadaten konnten wichtige Inputs in die Erstellung eingebracht werden.

## Tunesien – ein nordafrikanischer Tigerstaat?

Vielfach wird Tunesien ausschließlich mit einem Urlaubsland assoziiert, dabei zeigen die Komponenten des BIP, dass es sich um eine Dienstleistungs- und Industrialisation handelt (BIP: Landwirtschaft 12%, Industrie 28% und Dienstleistungen 60%). Tunesiens Wirtschaftsbeziehungen zu Europa haben eine lange Tradition. Das

erste Handelsabkommen basiert auf dem Jahr 1969, welches 1976 durch ein Kooperationsabkommen erweitert wurde. Der initiierte Barcelona-Prozess im Jahre 1995, mit den Flügeln der politischen, kulturellen und wirtschaftlichen/finanziellen Partnerschaft, der 1998 für Tunesien in Kraft getreten ist, stellte das Land vor große Herausforderungen. Innerhalb von zwölf Jahren müssen alle Zollschranken, die die heimische Industrie bisher vor ausländischer Konkurrenz schützen, vollständig fallen. Bis Ende 2007/Anfang 2008 muss der Prozess vollzogen sein – eine enorme Herausforderung für das 10 Mill. Einwohnerland, das gut 75% seines Außenhandels mit Ländern der EU vollzieht. Der maghrebische Staat, von der doppelten Größe Österreichs, spielt in Nordafrika eine führende Rolle in Fragen der EU-Assoziation, ist er doch das erste Land, das seine Schranken öffnen muss; weitere Länder, wie Algerien und Marokko, folgen später (2010–2012) – und orientieren sich daher an den tunesischen Erfahrungen.

Um seine Volkswirtschaft auf den zunehmenden Wettbewerbsdruck auszurichten – die Zölle fallen seit 1995 jährlich um einen gewissen Prozentsatz, so dass eine kontinuierliche Anpassung über zwölf Jahre erfolgt –, hat die Regierung ein umfangreiches Wirtschaftsförderungsprogramm, PMN, im Jahre 1996 erlassen. Es basiert auf zwei Säulen. Die erste Säule fokussiert auf Verbesserungen des Business Environment, wie z.B. Verwaltung, Transport und Infrastruktur. Die zweite Säule konzentriert sich auf die Industrie und damit verbundene Dienstleister.

Tunesiens Industriestruktur setzt sich aus ca. 5200 Unternehmen zusammen, die zehn und mehr Mitarbeiter haben. Eine gesicherte statistische Basis über die Vielzahl der Kleinstunternehmen zu bekommen, die unter zehn Mitarbeiter haben, ist nahezu unmöglich. Experten gehen davon aus, dass ca. 3 300 bis 3 500 Unternehmen von der Marktöffnung direkt betroffen sind. Die verbleibenden Unternehmen agieren auf Märkten, die vom internationalen Handel direkt nicht betroffen sein werden, sei es, dass sie in geographisch abgelegenen Gebieten liegen oder Produkte herstellen, die den spezifischen Bedürfnissen des direkt um sie liegenden Marktes entsprechen und deren internationaler Handel sich nicht rentieren würde.

Das Programm PMN subventioniert Investitionen in das Anlagevermögen, verbunden mit Beratungsleistungen und Verbesserungen im immateriellen Bereich. Die Subventionsquote liegt im Schnitt bei 14%, so dass der Unternehmer selbst immer noch 86%, sei es durch Fremd- oder Eigenkapital, aufbringen muss. Die Teilnahme am Programm erfolgt auf Antrag beim Wirtschaftsministerium. Seit Programmbeginn 1996 bis Ende 2004 haben knapp 3 200 Unternehmen daran teilgenommen. Knapp 2 000 Unternehmen erhielten eine Zusage; gut 1 200 Anträge befinden sich in Bearbeitung. Die knapp 2 000 Zusagen erhielten eine Gesamtsub-

vention von 138 Mill. € – dies entsprach ca. 0,3% des jährlichen Bruttoinlandsproduktes des Landes –, die Gesamtinvestitionen von knapp 1.9 Mrd. € auslösten. Im Schnitt über die Jahre wurde pro Antrag auf der Basis einer beantragten Gesamtinvestition von 1 Mill. € eine Subvention von 138 000 € gewährt (14% Subventionsquote). Der Ablauf der gesamten Teilnahme am PMN, von der Antragsstellung über den Positivbescheid bis zur Umsetzung und vollständigen Abwicklung, dauert mehrere Jahre, da die Subventionierung parallel zur Investition erfolgt – bis Ende 2004 hatten knapp 250 Unternehmen ihren Antrag vollständig durchgeführt und endabgerechnet.

### Das Tool – Barometer

Das Barometer beruht darauf, eine repräsentative Stichprobe der am PMN teilnehmenden Unternehmen regelmäßig zu befragen, um daraus Schlussfolgerungen zu ziehen, ob ihre Teilnahme zu einer Erhöhung ihrer Wettbewerbsfähigkeit beigetragen hat – und damit die Effizienz des Programms zu messen.

Das Ziel des Barometers ist es, dem politischen Entscheidungsträger von Wirtschaftsförderungsprogrammen – hier dem tunesischen Ministerium für Wirtschaft, Energie und Klein- und mittelständischen Unternehmen – ein Instrument an die Hand zu geben, mit dem es mit geringem Aufwand in regelmäßigen Abständen die Effizienz des Programms trendartig feststellen kann.

In der Marktforschung haben sich zunehmend Quotenstichprobenverfahren als repräsentative Stichprobenverfahren durchgesetzt, da sie gegenüber Randomverfahren bei geringerem Aufwand zu vergleichbar guten Ergebnisse führen. Die am PMN teilnehmenden Unternehmen liegen in einer Datenbankstruktur vor, die Schlüsselinformationen zu den Unternehmen enthält. Es wurden vier Quoten festgelegt, anhand derer sich die Unternehmen in homogene Gruppen aufteilen lassen (Branche (7), Größenklassen (2), Off-shore Regime (2), Datum der Antragseinreichung (4)). Es entstand eine Zellstruktur von 112 Zellen, auf die die Unternehmen entsprechend ihrer Ausprägungen aufgeteilt wurden. Innerhalb jeder Zelle wurde eine Stichprobe nach dem Randomverfahren gezogen – unter Berücksichtigung der Bedeutung der Zelle für die Grundgesamtheit. Daneben wurde eine Kontrollgruppe von Unternehmen gezogen, die noch nicht am Programm teilgenommen haben, jedoch einen gewissen Bezug dazu haben (Unternehmen, die einen Antrag zur Teilnahme eingereicht haben, über den noch nicht entschieden wurde). Bewährt hat sich eine Größe von 100 auswertbaren Rückläufen (80 am Programm teilnehmende Unternehmen/20 Unternehmen Kontrollgruppe) – bei einer Rücklaufquote von ca. 30 bis 35% bedingt dies eine Stichprobenziehung von 300 Unternehmen.

Wirtschaftsförderungsprogramme sind in der Regel über längere Zeiträume angelegt; ihre Wirkungen auf Unternehmensebene treten nicht sofort, sondern erst nach einem gewissen Zeitraum ein. Eine regelmäßige Befragung erlaubt das Erstellen von Datenreihen und somit das Festhalten von Wirkungen über den Zeitverlauf. Der Ansatz kann mit einem Panelansatz verglichen werden, bei dem über einen Zeitraum in regelmäßigen Abständen die gleichen Personen zu den gleichen Sachverhalten befragt werden. Da hier jedoch die Stichprobe – und damit die zu befragenden Unternehmen – jedes Mal neu ermittelt werden, handelt es sich um einen so genannten Trackingansatz. Die Stichprobe muss jedes Mal neu gezogen werden, da sich die Grundgesamtheit – die Anzahl und Struktur der teilnehmenden Unternehmen am PMN – permanent ändert. Die Regelmäßigkeit der Erhebung kann je nach Bedarf festgelegt werden – in Tunesien wurde eine Erhebung alle vier Monate festgelegt, da dies vom Aufwand her leicht umsetzbar ist. Des Weiteren reicht dieser Zeitraum, um Wirkungen von Wirtschaftsförderungsprogrammen zu erfassen, die eher mittelfristiger als kurzfristiger Natur sind. Die Erhebung selbst erfolgt als self-administrated Befragung (ohne Interviewer) mit Versand des Fragebogens per Fax. Diese Methodik hält den notwendigen Finanzrahmen klein und somit den Gesamtansatz auch unter knappen Mitteln umsetzbar.

### **Der Fragebogen – Instrument zur Messung von Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit**

Die Befragung hat zum Ziel, Wirkungen eines Wirtschaftsförderungsprogramms zu messen, die sich in der Regel in einer Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit widerspiegelt. Wettbewerbsfähigkeit direkt zu messen, ist nahezu unmöglich, da sie von einer Vielzahl von Einzelfaktoren, die betriebs- und marktspezifisch sind, bestimmt wird. Der Fragebogen des Barometers setzt sich aus zehn Fragen zusammen, von denen sieben Standardfragen sind und drei je Erhebung variabel gestaltet werden können. Der Struktur zugrunde liegt ein eher qualitativer Ansatz, basierend auf dem Gedankengut der Konsumentenstimmung. Gefragt wird folglich nicht, wie viel Finanzmittel in welche Form von Anlagevermögen investiert wurden, sondern ob der Entscheidungsträger des Unternehmens der Meinung ist, dass es seinem Unternehmen heute besser geht als vor zwei Jahren. Die sieben Standardfragen sind vergangenheits- und zukunftsbezogen und enthalten Unternehmens- und Marktpositionen (momentane wirtschaftliche Lage/zukünftige Markt- und Unternehmensentwicklungen). Sie haben einen eher deskriptiven Charakter. Die eigentliche Analyse erfolgt im Rahmen der Datenauswertung. Diese geschieht mit gängiger Software (z.B. SPSS), so dass Standardtabellenköpfe und ein einheitlicher Kurzbericht erstellt werden.

### **Erfahrungen und Ergebnisse aus zwei Erhebungswellen**

Es liegen Erfahrungswerte aus den Erhebungen Mai – Juni 2004 und September – Oktober 2004 vor; die dritte Welle Januar – Februar 2005 ist Mitte Februar erhoben worden.

Die Datenerhebung per Telefax hat sich bewährt (Fragebogen eine Seite), wobei sich die Qualität der vorhandenen Faxnummern als schlecht herausgestellt hat. Vielfach geben Unternehmen Änderungen von Faxnummern nicht an das Ministerium weiter, oder aber Eingabefehler bei der Erfassung der Daten in die Ministeriumsdatenbank haben dazu geführt, dass im Schnitt 1,6 Adressen notwendig waren, um ein Fax erfolgreich zu versenden. Die Rücklaufquote betrug im Schnitt 35%, wobei jeder Rücklauf durchschnittlich durch zwei unterstützende Telefonate flankiert wurde. Zusammenfassend wurden fünf Adressen benötigt, um drei erfolgreiche Kontakte zu erzeugen, die zu einem Rücklauf führten, der durch zwei Telefonate gestützt wurde. Die Datenerhebung kann daher als relativ aufwendig bezeichnet werden. Dies ist jedoch unter dem Aspekt zu betrachten, dass in Tunesien noch keine große Tradition von Umfragen vorliegt und unternehmensinterne Daten in der Regel nicht kommuniziert werden.

Nachfolgend sollen kurz einige Schlüsselergebnisse aus dem ersten Barometer Mai – Juni 2004 herausgestellt werden, die sich im zweiten Barometer September – Oktober 2004 wiederholt haben. Als Kriterium mit der höchsten Diskriminanz hat sich die Dauer der Teilnahme am PMN herausgestellt. Folglich basiert die nachfolgende Ergebnisdarstellung auf diesem Kriterium, welches in vier Ausprägungen erfasst wurde (Teilnahme seit Erhebungsdatum 1 bis 18 Monate/19 bis 36 Monate/37 bis 48 Monate und 49 Monate und mehr).

### **Momentane Geschäftslage**

Die Frage nach der momentanen wirtschaftlichen Lage des Unternehmens ist die Eröffnungsfrage des Fragebogens. Sie erfragt implizit Eindrücke und Gefühle über die momentane Gewinnsituation des Unternehmens, welches eines der sensibelsten Items ist.

In den ersten drei Jahren der Zugehörigkeit zum PMN sind Unternehmen eher euphorisch eingestellt und haben eine positive Einstellung zur ihrer Geschäftslage. Anschließend überwiegt eine eher pessimistische Stimmung, die verständlich ist bei Berücksichtigung der tunesischen Rahmenbedingungen (u.a. 11. September/Djerba/Dürrejahre/Integration in den Welthandel).

Nach der Zusage durch das Ministerium zum eingereichten Antrag bedarf es auf Unternehmensebene doch einer ge-

**Tab. 1**  
**Momentane Geschäftslage**  
(Anteil der Unternehmen in %)

Dauer der PMN	gut	zufrieden-stellend	schlecht	gesamt	Saldo*
1 bis 18 Monate	17,4	65,2	17,4	100	0
19 bis 36 Monate	17,6	70,6	11,8	100	+ 5,8
37 bis 48 Monate	21,4	42,9	35,7	100	- 14,3
49 und mehr Monate	9,7	67,7	22,6	100	- 12,9
Gesamtheit der PMN-Unternehmen	15,3	63,5	21,2	100	- 5,9
Kontrollgruppe	8,3	83,3	8,3	100	0

\* Saldo = die Differenz zwischen dem Anteil der Unternehmen, die mit »gut« und den Unternehmen, die mit »schlecht« antworteten.

wissen Aufwärmphase von bis zu 18 Monaten, damit sie beginnen, ihre geplanten materiellen und immateriellen Investitionen umzusetzen. In dem Zeitintervall von 19 bis 36 Monaten werden die höchsten Raten der geplanten Investitionen umgesetzt; einige Unternehmen bringen ihre Pläne in dieser Zeit zum Ende. Über alle Zeitintervalle werden jeweils höhere Raten an materiellen Investitionen als an immateriellen Investitionen durchgeführt. Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit wird folglich als eine Optimierung des Anlagevermögens und nicht in Werten der Verbesserung z.B. des Managements gesehen, obwohl es gerade hieran vielfach fehlt.

Gestützt wird diese Aussage durch die Auswertung der Frage nach den prioritären Aktivitäten für die nächsten zwei Jahre.

Auf der einen Seite sind die Unternehmen daran interessiert, das Bestehende zu verbessern, durch z.B. Verbesserung der Qualität der existierenden Produkte (16,2%), Verbesserung technischer Prozesse (9,1%) und Verbesserung des Maschinenparks (15,9%). Auf der anderen Seite zeigen sie jedoch auch ein hohes Potential an Innovation; 15,9% wollen neue Produkte entwickeln, und der gleiche Prozentsatz will neue Exportmärkte erschließen. Die Unternehmen sind jedoch der Überzeugung, diese Ziele ohne größere Aktivitäten in den Bereichen Verbesserung des Managements (5,8%) und Training (8,1%) zu erreichen.

Die Teilnahme am PMN löst positive Beschäftigungseffekte aus, die sich insbesondere in den ersten 36 Monaten der Teilnahme sowohl für die Berufsgruppe der Arbeiter als auch die der Angestellten auswirken. Nach 36 Monaten, bedingt u.a. durch eintretende Rationalisierungseffekte, welche durch das PMN hervorgerufen werden, bleiben die Positiveffekte nur für Angestellte erhalten, während sie für Arbeiter deutlich absinken.

Auch die Exporteffekte sind positiver Natur, geben doch die am PMN teilnehmenden Unternehmen an, dass ihr Ex-

**Tab. 2**  
**Prioritäre Aktivitäten in den nächsten zwei Jahren zur Verbesserung der Unternehmenssituation**  
(Anteil der Antworten in %)

Geplante Aktionen	1 bis 18 Monate	19 bis 36 Monate	37 bis 48 Monate	49 und mehr Monate	Gesamtheit der PMN-Unternehmen	Gesamtheit der Kontrollgruppe
Qualitätsverbesserung	16,7	16,9	13,0	17,1	16,2	18,2
Entwicklung neuer Produkte	14,3	11,9	16,7	18,9	15,9	11,4
Optimierung der technologischen Prozesse	6,0	11,9	9,3	9,9	9,1	9,1
Verbesserung des Management	4,8	6,8	9,3	4,5	5,8	11,4
Modernisierung der Ausstattung	15,5	13,6	9,3	7,2	11,0	15,9
Verbesserung der Marktposition	9,5	5,1	9,3	7,2	7,8	2,3
Suche nach neuen Absatzmärkten im Inland	4,8	6,8	3,7	6,3	5,5	6,8
Suche nach neuen Absatzmärkten im Ausland	19,0	18,6	9,3	15,3	15,9	13,6
Preispolitik	1,2	0	7,4	3,6	2,9	4,5
Ausbildung der Mitarbeiter	8,3	6,8	9,3	8,1	8,1	6,8
Anderes	0	1,7	3,7	1,8	0	0
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Gesamtheit der Antworten	84	59	54	111	308	44

Anzahl der Fälle: 99 – Anzahl der Antworten:352.

portvolumen über die letzten zwei Jahre gestiegen ist. Dieser Effekt ist besonders ausgeprägt bei den Unternehmen, deren Teilnahme am PMN nicht länger als 36 Monate zurückliegt. Folglich ermutigt das PMN zur Integration in die Außenwirtschaft, die jedoch nur 36 Monate anhält.

Zusammenfassend sind die Effekte des PMN auf die momentane Geschäftslage als positiv anzusehen, wobei sie in den ersten 36 Monaten der Teilnahme besonders ausgeprägt sind und anschließend nachlassen. Es bedarf also eines zweiten »Pushes« nach dieser Zeit.

### Zukünftige Markt- und Unternehmensentwicklungen

In den ersten Phasen der Teilnahme am PMN bis zu 36 Monaten erwarten die Unternehmen ein signifikantes Wachstum ihres relevanten Marktes. Anschließend sinken die Erwartungen ab, verbleiben jedoch im positiven Bereich. Dies gilt sowohl für den nationalen als auch für den internationalen Markt. Diese Aussage geht konform mit den oben zitierten positiven Effekten während der ersten 36 Monate der Teilnahme am PMN.

Auf die Frage, ob mittelfristig (die nächsten zwei Jahre) ihre Verkäufe über, unter oder entsprechend der Marktentwicklung sein werden, gaben die Unternehmen, die seit 1 bis 36 Monaten am PMN teilnehmen, eine deutlich positive Antwort. Sie gehen davon aus, dass ihre Verkäufe über der Marktentwicklung liegen werden. Dieser Euphorismus sinkt nach 36 Monaten deutlich ab und bewegt sich konform zur Marktentwicklung oder darunter. Diese Tendenz ist sowohl für den nationalen wie für den internationalen Bereich zu erkennen.

Auf die Frage nach der Geschäftsentwicklung für die nächsten zwölf Monate gaben die Unternehmen, die seit 1 bis 36 Monaten am PMN teilnehmen, deutlich positivere Stim-

men ab, als die die schön länger teilnehmen. Dies geht konform mit dem oben geschilderten Einbruch der Zukunftshoffnung nach 36 Monaten.

Auch hier lassen sich zusammenfassend die positiven Wirkungen des PMN festhalten, die jedoch nur gut 36 Monate anhalten.

Bei Betrachtung beider Analysefelder wird deutlich, dass das PMN eine Art positive Stimmung in die Unternehmen bringt, welche 36 Monate anhält. Anschließend werden die Unternehmen deutlich mit der Marktrealität konfrontiert, und sie benötigen eine weitere stützende Maßnahme, um die Positiveffekte langfristig zu erhalten.

### Variable Fragen

Das Barometer erlaubt pro Erhebung drei variable Fragen. Hier wurden unter anderem in den beiden Barometern (zusammen sechs Fragen) folgende Themenbereiche erfragt – nachfolgend kurz die Ergebnisse:

- Unternehmen können kaum den Einfluss der *Zollreduzierung* auf ihre eigene Wettbewerbssituation abschätzen – es ist ein Lernprozess.
- Je länger Unternehmen am PMN teilnehmen, umso besser werden *ihre Beziehungen zu Banken*.
- Generell übt das PMN einen positiven Effekt auf die Verbesserung der eigenen Wettbewerbssituation aus.
- Gut 40% der am PMN teilnehmenden Unternehmen haben wegen Finanzierungsproblemen (Rolle der Banken) *Investitionen* aufgeschoben. Bei knapp 30% der Unternehmen sind es Investitionen, die in der Größenordnung von über 25% ihres letzten Jahresumsatzes liegen.
- Die Erfahrungen mit *privaten Unternehmensberatern* sind durchweg positiv.
- Gut 40% der Unternehmen haben Schwierigkeiten, *qualifiziertes Personal* zu finden.

**Tab. 3**

**Entwicklung der Verkäufe im Verhältnis zur Marktentwicklung in den kommenden zwei Jahren**  
Im Vergleich zur voraussichtlichen Marktentwicklung

Dauer der PMN	Einheimische**				Internationale			
	höher	etwa gleich	weniger	Saldo*	höher	etwa gleich	weniger	Saldo*
1 bis 18 Monate	21,7	13,0	–	+21,7	47,1	41,2	11,8	+35,3
19 bis 36 Monate	33,3	26,7	–	+33,3	46,7	20,2	33,3	+13,4
37 bis 48 Monate	23,1	15,4	30,8	– 7,7	30,0	30,0	40,0	–10,0
49 und mehr Monate	13,8	37,9	10,3	+ 3,5	15,4	46,2	38,5	–23,1
Gesamtheit der PMN-Unternehmen	21,3	25,0	8,8	+12,5	32,4	36,8	30,9	+ 1,5
Kontrollgruppe	22,2	77,8	–	+22,2	33,3	55,6	11,1	+22,2

\* Saldo = die Differenz zwischen dem Anteil der Unternehmen, die ein höheres Wachstum erwarten zu denen, die ein geringeres Wachstum erwarten. – \*\* Die Abweichungen zu 100% sind von den Off-shore-Unternehmen, die nicht in das Ranking eingeschlossen sind, verursacht.

## Nutzen

Die Implementierung eines Barometers versetzt den politischen Entscheidungsträger des PMN in die Lage:

- Die Effizienz des Programms trendartig zu erkennen und kontinuierlich zu beobachten.
- Strukturell Stärken und Schwächen des Programms zu erfassen.
- Politische Entscheidungsprozesse der Programmgestaltung argumentativ zu unterstützen.
- Die Finanzmittel des Programms optimaler einzusetzen.
- Ordnungspolitische Entscheidungen argumentativ zu begleiten.

# Digitale Fotografie: Absatzboom und drastischer Preisverfall

38

Günter Weitzel

Der Amateurfotomarkt nimmt auf den Konsumgütermärkten in Deutschland, die überwiegend durch Stagnation oder Schrumpfung gekennzeichnet sind, eine Sonderstellung ein. Die digitale Fotografie ist Motor für eine rege Nachfrage mit zweistelligen jährlichen Wachstumsraten. Die Branche unterliegt extrem schnellen technologischen Veränderungen. Die Grenzen zwischen Computertechnologie und Unterhaltungselektronik verschwinden: MP3-Player, Digitalkameras, DVD-Player, LCD-Großbildschirme sind Produkte des »Home Entertainments«. Die Vernetzung dieser Geräte im privaten Haushalt ist der nächste Schritt, an dem die großen internationalen Hersteller mit Hochdruck arbeiten. Das Wachstum dürfte sich in den nächsten Jahren in Deutschland abschwächen. 2005 kann aber zumindest mit einem beachtlichen mengenmäßigen Absatzplus gerechnet werden. Die Branche kämpft jedoch mit einem drastischen Preisverfall. Das Geschäft mit preisgünstigen Massenprodukten nimmt überdurchschnittlich zu. Allerdings partizipiert der mittelständische Fotofachhandel kaum daran und verliert weiter Marktanteile.

Im Amateurfotomarkt hat sich durch die Digitalisierung seit Ende der neunziger Jahre ein enormer Strukturwandel vollzogen. Prägende Kennzeichen sind dabei Produkte, die innerhalb kürzester Zeit weiter entwickelt wurden. Die Bildauflösung wurde verbessert; Kameras mit 5 Megapixel gehören inzwischen zu den größten Wachstumsträgern. Gleichzeitig spielt sich ein drastischer Preisverfall ab. Es sind aber nicht nur die niedrigen Durchschnittspreise, die den Boom antreiben. Maßgeblich für die große Akzeptanz der neuen Technologie sind die Speichermedien, die im Gegensatz zu den herkömmlichen Filmen eine nahezu unbegrenzte Bilderzahl ermöglichen. Außerdem ergibt sich ein völlig neues Fotografierverhalten, weil die Fotos einerseits sofort betrachtet, andererseits aber auch wieder gelöscht werden können. Die digitale Fotografie hat sich zu einem Massenmarkt entwickelt, während die hochwertigen analogen Spiegelreflexkameras einer relativ kleinen Gruppe anspruchsvoller Hobbyfotografen vorbehalten bleiben. Die amtliche Statistik dokumentiert diese Marktprozesse nur lückenhaft, so dass Erhebungen der GfK Marketing Services, Nürnberg, eine wichtige Informationsquelle darstellen. Danach wurde im Amateurfotomarkt 2003 ein Umsatz über alle Vertriebskanäle von rund 4,5 Mrd. € erzielt. Hinzu kommen Imaging-Produkte mit einem Umsatz von rund 4,7 Mrd. €. Hierzu zählen Drucker, Scanner, Inkjetpapiere, Farbpatronen, Speicherkarten, die nicht nur der Bildverarbeitung, sondern auch der Text- und Graphikerstellung dienen (o.V. 2004 a).

## Digitalkameras treiben den Boom an

Ein Blick auf die verschiedenen Marktsegmente zeigt, dass das Wachstum ausschließlich bei Digitalkameras erzielt wurde. Hier verläuft die Entwicklung weiterhin gespalten. Während sich die verkauften Stückzahlen 2003 mehr als verdoppelt haben, legte der wertmäßige Umsatz »nur« um gut 50% zu. In diesem Produktbereich stehen drastische Preissenkungen unverändert auf der Tagesordnung. Für Hersteller und Handel erweist sich der aggressive Preiswettbewerb als kritisch, denn damit geht eine Verringerung der Margen einher. Selbst die weltweit agierenden japanischen Kamerahersteller sehen die Entwicklung mit Besorgnis, weil die Gewinne schwinden oder weil sie in Teilbereichen sogar in die Verlustzone geraten.

Auf der photokina, die Ende September 2004 in Köln stattfand, wurden wieder zahlreiche Produktinnovationen präsentiert, die die Dynamik der digitalen Fotografie erkennen lassen. Die Devise heißt kleiner, schneller und leistungsfähiger. Das Zusammenwachsen von Informationstechnologie und Unterhaltungselektronik ist keine Zukunftsmusik mehr. Wie sich die Nutzungsschwerpunkte der Konsumenten künftig zwischen dem Computerbereich und mobiler Hardware und Software verteilen, lässt sich gegenwärtig noch nicht absehen. Erstmals haben auf der CeBIT 2005 in Hannover Hersteller in einem komplett ausgestatteten Haus

digitale Lifestyle-Produkte unter realen Einsatzbedingungen präsentiert. Die intelligente Vernetzung elektronischer Geräte im Haushalt – auch als Smart-Home-Technologie bezeichnet – ermöglicht interessante Zusatznutzen, etwa die Möglichkeit, auf dem PC gespeicherte Digitalfotos über den Fernseher anzuschauen. Aber auch für Handys und MP3-Player wird mit Hochdruck an neuen Lösungen gearbeitet. So hat beispielsweise Apple eine neue Technik entwickelt, mit der Digitalkameras direkt an den iPod angeschlossen werden können. Weiterhin wird daran gearbeitet, die Player mit einer Druckerfunktion auszustatten.

Die Vielfalt der Speichermedien ist für viele Verbraucher kaum noch überschaubar. Waren es anfänglich Chips mit bescheidenen 16 oder 32 Megabyte, liegt heute die Kapazität vielfach bei 256 Megabyte, und wenn Musik mit bewegten Bildern erklingen soll, sind schon 512 Megabyte zweckmäßig. Die Speicherkarten werden zunehmend als No-name-Produkte angeboten. Ähnlich wie bei Fotofilmen ist in den Vertrieb eine Vielzahl von Distributionskanälen eingeschaltet. Dazu gehören neben Fotofachgeschäften, auch Elektrofachmärkte, Verbrauchermärkte sowie Discount- und Lebensmittelgeschäfte.

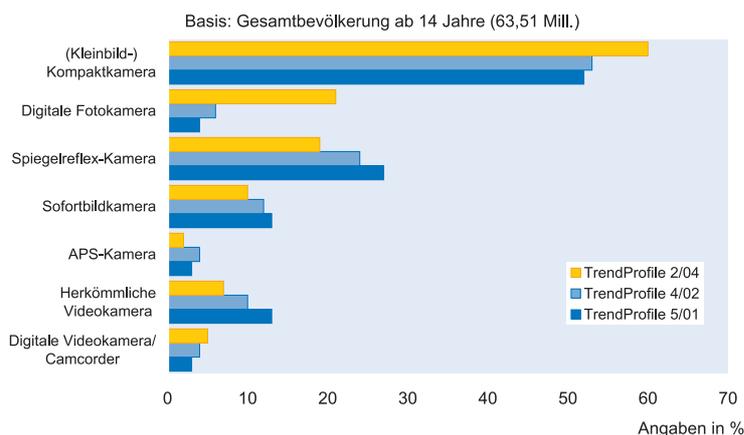
Ein Ende des Wachstums bei Digitalkameras ist noch nicht abzusehen, weil eine Marktsättigung wie bei Analog-Kameras noch nicht erreicht ist. Eine Marktuntersuchung (Stern TrendProfile 2004) schätzt, dass in Deutschland Anfang 2004 etwas über 20% der Bevölkerung eine Digitalkamera besaßen, Mitte 2001 waren es erst 4% (vgl. Abb. 1). Die GfK, Nürnberg, berichtete, dass Multimedia-Produkte im letzten Weihnachtsgeschäft zu den Verkaufsschlägern gehörten. Allerdings werden die teilweise beachtlichen Steigerungsraten nur mengenmäßig erreicht, wertmäßig ergeben sich meist nur stagnierende oder sogar rückläufige Umsätze. Im stationären Handel stieg der Absatz (d.h. die verkaufte Menge) von Digitalkameras in den beiden ersten Adventwochen

2004 um 15% gegenüber dem entsprechenden Vorjahreszeitraum; sie wurden allerdings etwa 40% preiswerter angeboten. Bei Handys fällt der Zuwachs sogar noch stärker aus. Im letzten November wurden im Vergleich zum Vormonat 70% mehr Handys verkauft, die Hälfte war mit einer integrierten Kamera ausgestattet. Auch hier gibt es noch ein großes Absatzpotential. Denn in Japan waren im ersten Halbjahr 2004 bereits 95% aller verkauften Handys mit einer Kamera ausgerüstet (GfK 2004).

Der Umsatz mit Analog-Kameras ist weiterhin auf dem Rückzug: Während die sinkende Nachfrage in den vergangenen Jahren durch besonders hochwertige, technisch anspruchsvolle Kameras zumindest teilweise kompensiert wurde, waren der mengen- und der wertmäßige Rückgang mit etwas über 30% im Jahr 2003 etwa gleich groß. Auf dem Kameramarkt hatten diese Apparate nur noch einen Umsatzanteil von 13%. Es wird geschätzt, dass 2004 etwa 1,4 Mill. Analog-Kameras verkauft wurden (- 27%); damit hat sich der Absatz in den vergangenen zwei Jahren halbiert (Walz 2004). Als Folge dieser Entwicklung geriet beispielsweise der traditionsreiche Kamerahersteller Leica tief in die Verlustzone, was Anfang 2005 zu einer ernsten Finanzierungs-krise führte.

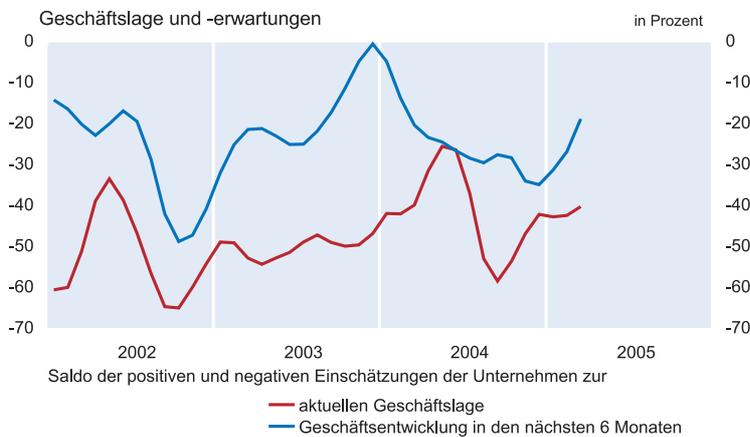
Der Amateurfotomarkt ist bisher von der schwachen Konjunktur in Deutschland weitgehend unbehelligt geblieben. Damit hat er sich weniger konjunktur-, aber durch die digitale Fotografie weitgehend produktgetrieben gezeigt. Für 2005 kann mit einem mengenmäßigen Absatzplus gerechnet werden. Für die (wertmäßige) Umsatzentwicklung spielt sowohl die konjunkturelle Entwicklung als auch das Ausmaß der Preisreduzierungen eine Rolle. Falls eine Umsatzdelle zu verzeichnen sein sollte, wird sich zeigen, ob die Faszination der digitalen Fotografie bereits im Schwinden begriffen ist und ob sich Neugier und Spieltrieb der Verbraucher als Impulsgeber für eine steigende Nachfrage abschwächen. Es ist jedoch eher damit zu rechnen, dass die Vorjahresumsätze erreicht werden. Ob darüber hinaus nennenswerte Steigerungen erzielt werden können, erscheint allerdings fraglich. Ein Blick auf die aktuelle Entwicklung bei Computern aus dem Niedrigpreisbereich stimmt bedenklich. So berichtete die Medion AG, die als Volumenanbieter unter anderem mit großen Discount-Gruppen zusammenarbeitet, in einer Ad-Hoc-Mitteilung vom 17. März 2005 über einen Umsatzrückgang im vergangenen Jahr von rund 19% in Deutschland. Im ersten Quartal 2005 wird mit einem weiteren Minus in gleicher Höhe gerechnet. Die Discounter Lidl und Aldi lieferten sich Anfang März 2005 neue Preisschlachten, indem sie die Preise für PCs und Monitore schon vor Verkaufsbeginn mehrfach senkten. Die Discountwelle hat

Abb. 1  
Foto- und Videokameras: Besitz im Haushalt



Quelle: Stern TrendProfile, Digitale Kameras.

**Abb. 2**  
**Fotoeinzelhandel**



Quelle: ifo Konjunkturtest.

hier möglicherweise ihren Höhepunkt überschritten. In den Technikmärkten (Unterhaltungselektronik, Informationstechnologie, Elektrokleingeräte, Foto, Entertainment-Medien) erreichten die Lebensmittel-Discounter 2002 einen Marktanteil von 9,8%, der im folgenden Jahr auf 9% zurückging und 2004 zumindest gehalten werden konnte (GfK 2005). »Digital« ist möglicherweise nicht mehr das Zauberwort und Garant für steigende Umsätze.

Die schwierige geschäftliche Situation kommt auch in den Meldungen der am ifo Konjunkturtest teilnehmenden Fotofachhändler zum Ausdruck. Seit dem letzten Quartal 2002 gingen die negativen Urteile zur aktuellen Geschäftslage bis Mai 2004 zwar stetig zurück. In den Sommermonaten Juli bis September wurde diese Aufwärtstendenz aber unterbrochen. In den folgenden Monaten war eine leichte Aufhellung festzustellen, wobei jedoch die negativen Meldungen zuletzt etwas weniger stark zurückgingen. Der Pessimismus bezüglich der künftigen Geschäftsentwicklung hat sich im ersten Quartal 2005 deutlich abgeschwächt (vgl. Abb. 2).

### Das traditionelle Bildergeschäft ist auf dem Rückzug

Am augenfälligsten hat sich der Technologiewandel im so genannten Fotofinishing vollzogen. Denn die von Filmen hergestellten Aufnahmen gingen deutlich zurück. 2003 sanken sie um knapp 10% auf rund 4,5 Mrd. Bilder; für 2004 muss mit einem Rückgang von bis zu 6% gerechnet werden. Die Fotolaborbetriebe gerieten in eine existentielle Krise, Unternehmensschließungen waren die Folge. Von den zehn Großlaboren, die Anfang 2004 bestanden, sind zum Jahresende nur noch fünf übrig geblieben. Der Bundesverband der Foto-Großlabore (BGL) schätzt, dass 35% der Produktionskapazität abgebaut wurden. Die Marktberäumung hat aber auch positive Folgen. Denn dadurch stieg die Aus-

lastung und damit auch die Wirtschaftlichkeit der im Markt verbliebenen Unternehmen.

Die Branche setzt auf digitale Bildservices. Im Jahr 2003 wurden Schätzungen zufolge 500 Mill. Fotoabzüge von digitalen Speichermedien in Laborbetrieben erstellt. Hinsichtlich der Geschäftsperspektiven ist die Branche vorsichtig optimistisch, weil die Hoffnung besteht, dass der Zuwachs bei den digitalen Bildern den Rückgang bei den analogen Fotos ausgleicht. Damit verschieben sich aber auch die Marktanteile im Bildermarkt. Die Drogeriemärkte gehören mit einem Anteil von 58% zur größten Kundengruppe der Großlabore. Insbesondere die großen Handelsgruppen des Lebensmittelhandels haben den Umstieg auf die neuen Bilderdienste

noch nicht geschafft. Es kann aber damit gerechnet werden, dass die großen Lebensmittel-Discounter demnächst auch einen Fotoservice über das Internet anbieten.

### Zahlreiche Vertriebskanäle prägen den Amateurfotomarkt

Die Branchenstruktur befindet sich gegenwärtig im Wandel. Die Einbußen bei den Franchise-Unternehmen – im Jahr 2000 lag ihre Zahl noch bei 5 462, im Jahr 2003 waren es nach Schätzungen nur noch 3 750 – ist auf die Insolvenz der Photo Porst Gruppe zurückzuführen. Die Franchise-Nehmer wurden teilweise in die Ringfoto Verbundgruppe integriert, die Porst-Filialen von Filialeitern oder Ringfoto Mitgliedern übernommen. Neben diesen Anbietern gibt es noch eine ganze Reihe weiterer Vertriebskanäle im Amateurfotomarkt mit einer Vielzahl von Verkaufsstellen. Dazu gehören in erster Linie die meist inhabergeführten Fotofachgeschäfte, Elektro-Fachmärkte, Drogeriemärkte und großflächige Verbrauchermärkte. Um das Bild der Vertriebskanäle abzurunden, soll noch auf die Fotofachabteilungen in Warenhäusern hingewiesen werden sowie auf Supermärkte, Tankstellen und Kioske, die vor allem in den Vertrieb von Filmen eingeschaltet sind. Alles in allem kommt man in Deutschland auf über 130 000 Vertriebsstellen, die Fotoprodukte im engeren und weiteren Sinn vermarkten – allerdings mit sehr unterschiedlichem Erfolg.

Insbesondere jene Elektrofachmärkte befinden sich auf Expansionskurs, die ein weites Spektrum von Computern, Unterhaltungselektronik sowie Geräten und Dienstleistungen im Bereich der digitalen Fotografie anbieten. Daneben haben sich Lebensmittel-Discounter, wie bereits weiter oben dargestellt, erfolgreich in die Distribution von Fotoartikeln eingeschaltet. Sie vermarkten Aktionsware sehr werbewirksam zu Niedrigpreisen. Der Marktanteil der Discounter bei Digitalkameras dürfte nach einer GfK-Schätzung 2003 men-

genmäßig bei 16,9 und wertmäßig bei 12,3% gelegen haben (o.V. 2004b). Auch Drogeriemärkte gehören zu den dynamisch wachsenden Angebotstypen, die vor allem im Bildergeschäft tätig sind, wo sie in der Vergangenheit durch aggressiven Preiswettbewerb Marktanteile gewonnen haben. Die Anzahl der Drogeriemärkte stieg in Deutschland Anfang 2004 auf insgesamt 14 249, darunter war der Marktführer Schlecker mit 10 780 Verkaufsstellen vertreten. Die Drogeriemärkte verfügen für ihr Sortiment über eine wesentlich größere Verkaufsfläche als beispielsweise vollsortierte Verbrauchermärkte dafür einräumen können. Sie besetzen inzwischen auch Standorte, die für Supermärkte nicht mehr attraktiv und zukunftsträchtig sind. Durch die Aufnahme schnell drehender Artikel des täglichen Bedarfs in das Sortiment entwickeln sich die Märkte weiter in Richtung Nahversorger.

**Der mittelständische Fotofachhandel verliert Marktanteile und ...**

Während sich der Amateurfotomarkt insgesamt auf Wachstumskurs befindet, verzeichnete der Fotofachhandel, der zumeist inhabergeführt ist und aus kleinen und mittleren Fachgeschäften besteht, seit dem Jahr 2000 rückläufige Umsätze, wobei die Schere in der Entwicklung von Gesamtmarkt und Fachhandel immer weiter auseinander geht. Die knapp 4 000 Fotofachgeschäfte, die zum Kern des weit gefächerten Distributionssystems gehören, waren in den vergangenen Jahren durch einen spürbaren Schrumpfungprozess gekennzeichnet. Im Zeitraum von 1998 bis 2003 ging die Zahl der Fotofachgeschäfte um gut 10% zurück. Von dieser negativen Entwicklung waren hauptsächlich kleinere, umsatzschwache Unternehmen betroffen. Ein Teil der ausgeschiedenen Firmen hätte möglicherweise weitergeführt werden können, wenn die Unternehmensnachfolge besser geplant worden wäre. Ein nennenswerter Teil der Firmen verfügte aber nicht mehr über eine ausreichende Unternehmenssubstanz, die auf Nachfolger übertragbar gewesen wäre. Außerdem fehlte es auch an einer Geschäftsperspektive, um sich im Wettbewerb behaupten zu können.

Ein Vergleich der Umsatzentwicklung nach Sparten (vgl. Tab. 1) mit ihren Anteilen am Rohertrag (vgl. Tab. 3) zeigt das Dilemma, in dem sich kleine und mittlere Fotofachgeschäfte befinden. Fotoarbeiten unterliegen bekanntlich einer nahezu ruinösen Konkurrenz durch Billiganbieter. In diesem wenig einträglichen Geschäftsfeld schrumpfen die Umsätze des Fotofachhandels mit zweistelligen Minusraten (2004: - 12,3%). Der Umsatzanteil sinkt zwar ebenfalls, lag aber

**Tab. 1  
Umsatzentwicklung und Umsatzstruktur im Fotofachhandel nach Hauptsparten**

Jahr	2001	2002	2003	2004
Jährliche Veränderung in %				
Fotoarbeiten	- 8,9	- 9,4	- 10,5	- 12,3
Fotoartikel <sup>a)</sup>	- 8,3	- 14,1	- 11,8	- 14,9
Digitale Produkte <sup>b)</sup>	72,5	23,9	28,8	8,0
Videoprodukte <sup>b)</sup>	- 7,0	- 10,1	- 15,7	- 16,8
Elektronik <sup>c)</sup>	25,3	28,8	30,9	17,2
Industrie- u. Behördengeschäft	15,4	- 0,4	- 12,4	- 6,6
Fotostudio	1,2	- 3,4	4,2	5,1
Dienstleistungen <sup>d)</sup>	- 1,8	- 4,6	1,0	1,0
Gesamtumsatz	- 1,7	- 7,9	- 2,3	- 6,8
Anteil der Sparten am Gesamtumsatz in %				
Fotoarbeiten	22,8	21,3	19,5	18,1
Fotoartikel <sup>a)</sup>	32,6	29,0	26,2	23,4
Digitale Produkte <sup>b)</sup>	13,6	18,7	24,7	28,0
Videoprodukte <sup>b)</sup>	7,7	7,2	5,5	4,8
Elektronik <sup>c)</sup>	1,9	2,3	3,1	3,8
Industrie- u. Behördengeschäft	10,3	10,5	9,4	9,2
Fotostudio	9,1	9,2	9,8	10,8
Dienstleistungen <sup>d)</sup>	2,0	1,8	1,8	1,9
Gesamtumsatz	100,0	100,0	100,0	100,0

Quelle: Unternehmensberatung Pfahler, Klausdorf, inpho, 20-2004.

mit 18,1% immer noch recht hoch. Einen wesentlich größeren Anteil, nämlich 31,7%, (2003) hatten Fotoarbeiten am Rohertrag. Bei digitalen Produkten lagen die Verhältnisse genau umgekehrt. Es konnten zwar Umsatzsteigerungen erzielt werden, dennoch lag dieses Wachstum weit unter denen des Gesamtmarktes und schwächte sich im letzten Jahr auch noch deutlich ab (2004: 8%). Der Umsatzanteil stieg zwar auf 28% deutlich an und hat inzwischen den der Fotoarbeiten klar überrundet. Am Rohertrag erreichten digitale Produkte aber nur einen Anteil von 12,4% (2003), was unmittelbar auf den scharfen Preiswettbewerb zurückzuführen ist. Hier wird deutlich, dass kleine und mittlere Fotofachgeschäfte weit unterdurchschnittlich am Digitalboom partizipieren. Es wäre aber verfehlt, mit allen Mitteln eine Verlagerung vom traditionellen auf das digitale Geschäft anzustreben und dabei die Ertragsentwicklung aus dem Auge zu verlieren.

**... erwirtschaftet keine ausreichenden Erträge**

Das Ergebnis vor Steuern im Fotofachhandel reichte nicht aus, um die kalkulatorischen Kosten zu decken. Der betriebswirtschaftliche Verlust (- 2,9% vom Nettoumsatz) hat sich 2003 kaum verringert (vgl. Tab. 2). Zu diesem Ergebnis kommen Betriebsvergleiche von Fotofachgeschäften, die einer Verbundgruppe (Ringfoto-Gruppe) angeschlossen sind. Die Erhebung ist zwar hinsichtlich der Zahl der Teilnehmer gut fundiert und aussagekräftig, es handelt sich aber

**Tab. 2**  
**Ertragsentwicklung im Fotofachhandel**  
 in % des Nettoumsatzes<sup>a)</sup>

Position	2001	2002	2003
<b>Rohüberschuss</b>	<b>38,9</b>	<b>38,7</b>	<b>38,4</b>
+ Lieferantenskonti	1,0	0,6	0,5
+ Lieferantenboni	1,6	1,2	1,1
<b>= Gesamter Rohüberschuss</b> (Betriebshandelsspanne)	<b>41,5</b>	<b>40,5</b>	<b>40,0</b>
./. Handlungskosten, davon:	39,7	40,0	39,3
Personalkosten	22,0	22,6	21,3
Miete, sonstige Raumkosten	7,1	6,7	7,7
Gewerbesteuer	0,4	0,3	0,2
Finanzierungskosten (Zinsen für Fremdkapital usw.)	1,0	1,1	1,4
Werbung	1,8	1,7	1,2
Kraftfahrzeugkosten	0,7	0,8	0,8
Abschreibungen	2,3	2,2	2,0
Übrige Kosten	4,4	4,6	4,7
<b>= Ergebnis vor Steuern</b>	<b>+ 1,8</b>	<b>+ 0,5</b>	<b>+ 0,7</b>
./. Unternehmerlohn	2,7	3,0	3,2
./. Zinsen für Eigenkapital	0,6	0,5	0,4
<b>= Betriebswirtschaftl. Ergebnis</b>	<b>- 1,5</b>	<b>- 3,0</b>	<b>- 2,9</b>

<sup>a)</sup> Ohne Mehrwertsteuer.

Quelle: Betriebsvergleich für Ringfoto-Gesellschafter, Unternehmensberatung Pfahler, Klausdorf.

im Vergleich zum Branchendurchschnitt eher um eine positive Auslese. Den Daten zufolge ging die Handelsspanne 2003 leicht auf 40,0% vom Umsatz zurück. Angesichts steigender Löhne und Gehälter ist es schon als Erfolg zu werten, dass die Personalkosten als wichtigster Kostenblock anteilmäßig nicht weiter gestiegen sind, sondern geringfügig auf 21,3% zurückgeführt werden konnten. Insgesamt erreichten die Handlungskosten 2003 einen Anteil von 39,3%, so dass nur eine steuerliche Umsatzrendite von 0,7% erwirtschaftet wurde. Wie prekär sich die Ertragslage im Fotofachhandel darstellt, zeigt sich an der Produktivitätsentwicklung, die sich sowohl in Bezug auf die Personal- als auch auf die Raumleistung zwischen 2001 und 2003 verschlech-

**Tab. 3**  
**Rohertragsstruktur im Fotofachhandel nach Sparten**  
 in % des Rohertrags

Sparte	2000	2001	2002	2003
Fotoarbeiten <sup>a)</sup>	37,0	35,7	34,2	31,7
Fotoartikel <sup>b)</sup>	31,0	27,3	24,9	22,8
Digitale Produkte <sup>b)</sup>	3,7	6,6	9,2	12,4
Videoprodukte <sup>b)</sup>	4,4	4,7	4,4	3,5
Elektronik <sup>c)</sup>	1,2	1,4	1,7	2,3
Industrie- und Behördengeschäft	3,7	4,9	5,2	4,7
Fotostudio <sup>d)</sup>	16,9	17,5	18,6	20,8
Dienstleistungen <sup>e)</sup>	2,1	1,9	1,8	1,8
<b>Gesamtrohertrag</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

<sup>a)</sup> Analoge und digitale Belichtungen. – <sup>b)</sup> Einschl. Zubehör. – <sup>c)</sup> Unterhaltungselektronik, Telefone. – <sup>d)</sup> Pass- und Portraitfotos. – <sup>e)</sup> Reparaturen, Fotokopien, digitale Dienste.

Quelle: Unternehmensberatung Pfahler, Klausdorf, inpho, 19-2003, 20-2004.

terte. Wie eng der Kalkulationsrahmen geworden ist, zeigt die Entwicklung der Lieferantenskonti, die sich zwischen 2001 und 2003 halbiert (von 1,0 auf 0,5%) und damit den Ertragsdruck noch verstärkt haben. Dies dürfte zum Teil auf eine Konditionenverschlechterung auf der Lieferantenseite zurückzuführen sein. Teilweise dürfte sich aber auch die Liquidität der Fotoeinzelhändler verringert haben, so dass die Zahlungsziele voll ausgeschöpft werden mussten.

Eine gewisse Kostendisziplin ist zwar erkennbar, dennoch gelingt es nicht, die betriebswirtschaftlichen Verluste nennenswert zu verringern. Bedenklich erscheint, dass dem Fotoeinzelhandel in den beiden letzten Jahren keine durchgreifende Restrukturierung gelungen ist. Der Tarifvertrag für die Beschäftigten im Einzelhandel ist im März 2005 ausgelaufen. Von der noch laufenden Tarifrunde dürften weitere Kostensteigerungen ausgehen, die die Ertragslage zusätzlich belasten. Die Früherkennung von Schieflagen, verbunden mit einer ständigen Kontrolle der Ertrags- und Liquiditätsentwicklung, erscheint deshalb besonders wichtig. Dies ist aber nur möglich, wenn finanzwirtschaftliche Daten wie Ertragskraft, Liquidität, Bilanzkennziffern zeitnah erfasst und aufbereitet werden. Viele mittelständische Firmen legen ihren Jahresabschluss aber zu spät vor. Es erscheint deshalb ratsam, hier die Anstrengungen für eine beschleunigte Erstellung des Jahresabschlusses spürbar zu verstärken.

In dieser schwierigen wirtschaftlichen Situation und bei gestiegenen Anforderungen des Marktes sind Kooperationen bzw. Verbundgruppen für mittelständische Fotofachhändler von existenzieller Bedeutung. Die Kooperationen unterstützen ihre Mitgliedsunternehmen in den klassischen Servicebereichen Beschaffung, Marketing einschließlich Werbung und Verkaufsförderung sowie in der Personalschulung usw. In der Regel wird auch eine eigenständige Markenpolitik betrieben, die sich im Bildergeschäft auf verschiedene leistungs- und preismäßig klar abgegrenzte Premium- oder Standard-Konzepte erstreckt. Teilweise wurden auch im Kamerabereich eigene Handelsmarken etabliert.

Trotz dieser vielfältigen Vorteile sind auch die Unternehmerpersönlichkeit des selbständigen Fotofachhändlers und die Qualifikation seiner Mitarbeiter gefragt, wenn die wirtschaftliche Existenz auf Dauer gesichert werden soll. Die Leistungsorientierung sollte im

Mittelpunkt aller Bemühungen stehen, da über kostenorientierte Strategien keine Vorsprünge gegenüber den großen Handelsgruppen erzielt werden können. Damit steigen auch die Anforderungen an das Verkaufspersonal, das die Kundenschaft vom Angebot hinsichtlich seiner technischen Merkmale und qualitativen Ausstattung überzeugen muss. Fotofachhändler, die sich in dem extrem schnellen Markt und harten Wettbewerb behaupten wollen, müssen vor allem in die Informationsgewinnung und Weiterbildung investieren. Messen, z.B. die photokina, aber auch Hausmessen oder Fachzeitschriften bieten hier viele Möglichkeiten. Darüber hinaus liegen in einer Überprüfung der Sortimentsstruktur unter Ertragsgesichtspunkten vielfältige Chancen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit. Das bezieht sich vor allem auf digitales Zubehör, insbesondere auf Speicherkarten, Inkjetpapier, Tintenpatronen, aber auch auf Fototaschen mit Reserveakku oder Objektiv-Vorsätzen. Weiterbildung und Sortimentsbildung sind aber nur zwei von vielen Geschäftsfeldern, in denen sich mittelständische Fotofachhändler zu bewähren haben, um im Wettbewerb, der vielfach auf Verdrängung abzielt, bestehen zu können. Angesichts dieser Entwicklung müssen sich die noch im Markt befindlichen Fotofachhändler die Frage stellen, wo ihre unternehmerischen Stärken liegen, damit sie weiterhin ihre Position behaupten können. Ein bisher noch zu wenig genutzter Ansatzpunkt ist die Spezialisierung auf bestimmte Kundengruppen, etwa auf ambitionierte Fotoamateure oder auch auf Einsteiger in die digitale Fotografie aus der Generation 50+. Eine andere Möglichkeit besteht in der Erweiterung des Dienstleistungsangebotes im Fotostudio durch Aufnahmen im privaten (Portrait- und Familienfotos) und gewerblichen Bereich (Firmenveranstaltungen, Tagungen, Messesfotografie). Die Suche nach wirtschaftlichen Überlebensstrategien ist Teil eines Ausleseprozesses, der letztlich zu einer Stärkung der Leistungs- und damit auch Wettbewerbsfähigkeit kleiner und mittlerer Fotofachgeschäfte führt.

## Literatur

- GfK (2004), »Multimedia ist Hit unter den Weihnachtsgeschenken«, Pressemitteilung vom 17. Dezember.  
 GfK (2005), *Universalpanel*, vom 24. März.  
 o.V. (2004a), »100 Jahre Photoindustrie-Verband – Absatzrekord als Geburtstagsgeschenk«, *inpho* 10 vom 15. Mai, 10–14.  
 o.V. (2004b), »International Consumer Electronics Conference der GfK- Von Innovationen, Marken und Preisen«, *inpho* 23-24 vom 15. Dezember, 23.  
 stern TrendProfile (2004), Digitale Kameras, [www.trendprofile.stern.de](http://www.trendprofile.stern.de).  
 Walz, P. (2004), »BGL Jahrestagung in Berlin – Lektion gelernt«, *inpho* 23-24 vom 15. Dezember.

# ifo Konjunkturtest zeigt noch kein Ende des Beschäftigtenabbaus im verarbeitenden Gewerbe an

44

Klaus Abberger

Im verarbeitenden Gewerbe Deutschlands sind nach Angaben des Statistischen Bundesamtes im Januar 2005 über 200 000 Personen weniger beschäftigt als noch im Januar 2003.<sup>1</sup> Zuletzt nahm die Zahl der Beschäftigten im Jahr 2001 zu, doch fällt seit Herbst 2001 die Anzahl der im verarbeitenden Gewerbe beschäftigten Personen wieder. Die Abbildung enthält die monatlichen prozentualen Veränderungen der Anzahl der Beschäftigten im Vergleich zum jeweiligen Vorjahresmonat. Seit Herbst 2001 zeigen die Balken einen bis heute andauernden kontinuierlichen Rückgang der Beschäftigtenzahlen an. Im Verlauf des Jahres 2004 hat sich dieser Abbau jedoch merklich verlangsamt. Es stellt sich daher die Frage, ob der Stellenabbau nun bald zum Stillstand kommt?

Um frühzeitige Signale für eine Veränderung der Anzahl von Beschäftigten zu erhalten, fragt das ifo Institut in seinen monatlichen Unternehmensbefragungen auch nach den Beschäftigtenplänen der Unternehmer. Unter der Rubrik »Erwartungen für die nächsten drei Monate« wird gefragt: »Die Zahl der mit der Herstellung von XY beschäftigten Arbeitnehmer wird zunehmen/etwa gleich bleiben/abnehmen«. Aus den Antworten werden Salden gebildet, d.h. von der Zahl der »wird zunehmen«-Antworten wird die Anzahl der mit »abnehmen« beantworteten Fragen abgezogen.

Die in der Abbildung eingetragene Zeitreihe der Salden aus den ifo-Befragungen zeigt eine sehr gute Übereinstimmung mit der tatsächlichen Beschäftigtenveränderung bei einem deutlich erkennbaren Vorlauf auf. Der Beginn des Beschäftigtenabbaus im Herbst 2001 wird von den Befragungsergebnissen schon vier Monate zuvor angezeigt. Wichtig ist in diesem Zusammenhang jedoch, dass die faktische Nulllinie der Befragungssalden nicht dem Saldenwert null entsprechen muss. Das liegt an Asymmetrien bei den Antworten, die durch die Salden nicht erfasst werden. Bei der Interpretation von Befragungssalden sollte man diesen Sachverhalt immer im Auge behalten. Erschwert wird diese Problematik zudem dadurch, dass sich die faktische Nulllinie über die Zeit verändern kann. Liegt für die Saldenreihe eine geeignete Referenzzeitreihe vor, so wie im hier betrachtete Beispiel mit den tatsächlichen jährlichen Beschäftigtenveränderungen, kann eine Nulllinie geschätzt werden. Es ergibt sich für die Salden der Beschäftigtenpläne ein faktischer Nullwert, der in etwa im Bereich zwischen – 13 und – 14 liegt.



<sup>1</sup> Veränderung gegenüber dem jeweiligen Vorjahresmonat in %. Aufgrund von Umstellungen der Klassifizierung ergibt sich im Januar 2003 ein Sprung in der Reihe.

Quelle: Statistisches Bundesamt; ifo Konjunkturtest (Deutschland).

Im Verlauf des Jahres 2004 zeigen die Beschäftigtenpläne der Unternehmen im verarbeitenden Gewerbe eine deutliche Verlangsamung des Beschäftigtenabbaus an. Diese Tendenz ließ darauf hoffen, dass der Abbau bald zum Stillstand kommen könnte. Doch seit Dezember sind die Ergebnisse der Befragungen wieder pessimistischer. Zwar ist es noch zu früh, eine erneute nachhaltige Verschärfung des Stellenabbaus aus diesen Zahlen zu diagnostizieren, doch machen sie auch leider keine Hoffnung darauf, dass im ersten Halbjahr 2005 das Ende des Abbaus erreicht wird und dass das verarbeitende Gewerbe in Kürze wieder positiv zur Beschäftigtenentwicklung in Deutschland beitragen kann.

<sup>1</sup> Vgl. Monatsberichte im verarbeitenden Gewerbe. Zur Definition der Beschäftigten siehe dort. Zu den Beschäftigten zählen u.a. auch Teilzeitbeschäftigte.

Nach den aktuellen Umfrageergebnissen des ifo Konjunkturtests im März 2005 hat sich das Kreditklima<sup>1</sup> im verarbeitenden Gewerbe weiter deutlich verbessert. Die Unternehmen geben auf die Frage nach der Bereitschaft der Banken, Kredite zu vergeben, wieder positivere Einschätzungen ab. Dabei überwiegen zwar immer noch die negativen Urteile von Unternehmen, aber diese sind nicht mehr so zahlreich wie bei den vergangenen Befragungen.<sup>2</sup>

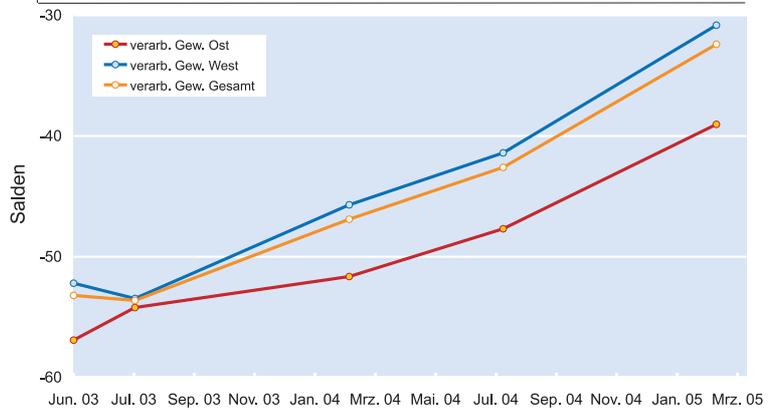
Das Kreditklima im verarbeitenden Gewerbe hat sich innerhalb eines Jahres von -46,9 auf -32,4 erhöht. Zwar haben sich die Urteile über die Kreditaussichten gleichfalls in Ost- und Westdeutschland verbessert, aber die Bewertungen in Ostdeutschland (-39, zuvor: -47,7) sind etwas schlechter als in Westdeutschland (-30,8, zuvor: -41,4).

Dieses Resultat deckt sich auch mit den Ergebnissen der von der EZB durchgeführten Umfrage bei deutschen Banken. Diese meldeten bei der letzten Umfrage im Januar 2005 wiederholt sowohl bei kleineren und mittleren wie auch bei großen Unternehmen eine sinkende Nachfrage nach Firmenkrediten.<sup>3</sup> Damit verringert sich der Kreditbestand im verarbeitenden Gewerbe seit 2001 weiter.

Bei differenzierter Betrachtung der Ergebnisse aus der ifo-Befragung zeigt es sich, dass sich die Banken offenbar bei größeren Unternehmen entgegenkommender verhalten als bei kleineren. Dennoch hat sich das Kreditklima in allen Größenklassen aufgehellt.

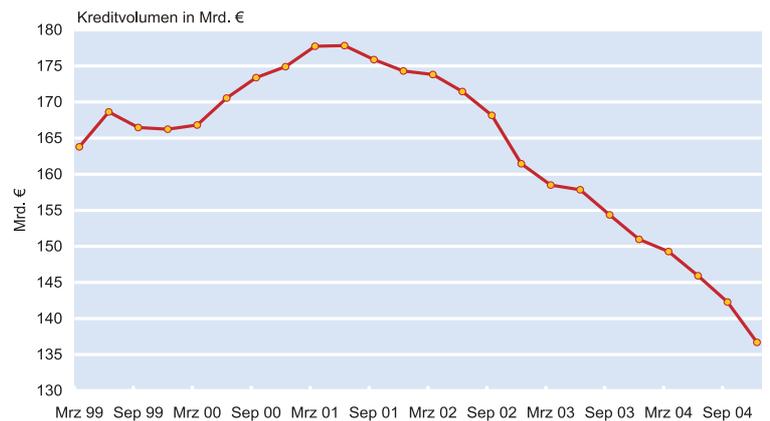
Nach wie vor steht die Einschätzung zur Kreditvergabe aber im Zusammenhang mit der unternehmerischen Geschäftslage. Firmen, die gute Geschäfte verzeichnen, sehen sich geringeren Kreditzuteilungsrestriktionen unterworfen als solche, deren Geschäfte schlechter laufen. Aber dennoch schätzen auch diese Unternehmen erstmals ihren Zugang zu Krediten besser ein.

Abb.1  
Entwicklung des Kreditklimas im ost- und westdeutschen verarbeitenden Gewerbe



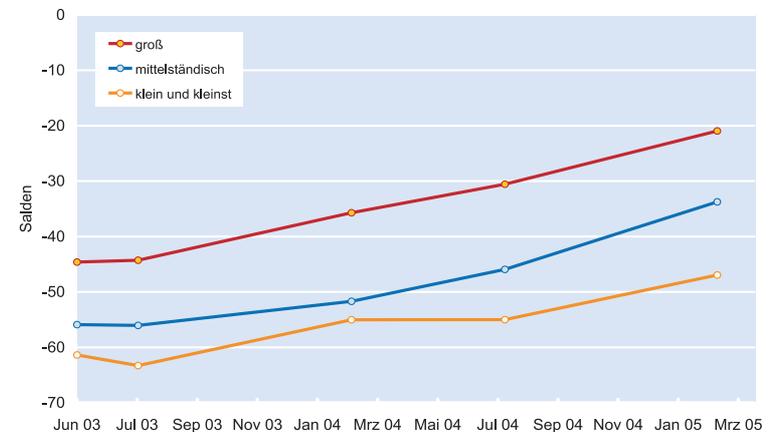
Quelle: ifo Konjunkturtest.

Abb.2  
Kreditbestand des verarbeitenden Gewerbes



Quelle: Deutsche Bundesbank.

Abb.3  
Entwicklung des Kreditklimas nach Größenklassen



Quelle: ifo Konjunkturtest.

## Fazit

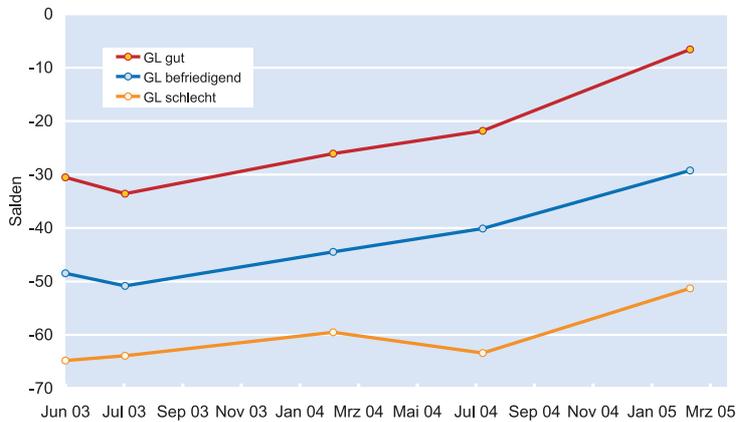
Insgesamt hat sich das Kreditklima im verarbeitenden Gewerbe unabhängig von der Region und der Größe des Unternehmens durchweg deutlich gebessert. Die Unterneh-

<sup>1</sup> Prozentsaldo der Antworten »entgegenkommend« und »restriktiv«.

<sup>2</sup> Vgl. A. Kunkel, Kreditpolitik der Banken weniger restriktiv, *ifo Schnelldienst*, 57. Jg., Nr. 18/2004, 24–26.

<sup>3</sup> Vgl. Deutsche Bundesbank, Bank Lending Survey, Ergebnisse für Deutschland, Januar 2005.

Abb.4  
Entwicklung des Kreditklimas nach Einschätzung der Geschäftslage



Quelle: ifo Konjunkturtest.

**Kategorisierte Ergebnisse des Kreditklimas**

	Juni 2003	August 2003	März 2004	August 2004	März 2005
<b>Verarb. Gewerbe</b>	- 53,2	- 53,6	- 46,9	- 42,6	- 32,4
Ostdeutschland	- 56,9	- 54,2	- 51,6	- 47,7	- 39,0
Westdeutschland	- 52,2	- 53,5	- 45,7	- 41,4	- 30,8
<b>Größenklassen:</b>					
groß	- 44,6	- 44,3	- 35,7	- 30,6	- 20,8
mittelständisch	- 55,9	- 56,0	- 51,7	- 46,0	- 33,8
klein und kleinst	- 62,4	- 63,3	- 55,0	- 55,0	- 46,6
<b>Geschäftslage</b>					
gut	- 30,5	- 33,6	- 26,1	- 21,8	- 6,6
befriedigend	- 48,5	- 50,8	- 44,5	- 40,1	- 29,2
schlecht	- 64,8	- 63,9	- 59,5	- 63,4	- 51,3

men haben im Vergleich zum Jahr 2003 wieder spürbar bessere Finanzierungsmöglichkeiten bei ihren Banken. Sollte sich der konjunkturelle Aufschwung der Branche weiter fortsetzen, ist mit einer weiteren Entspannung auf der Nachfrageseite zu rechnen.

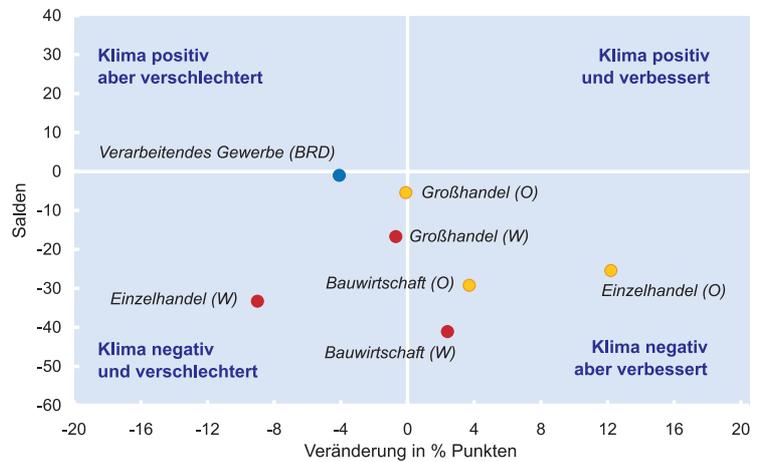
Das Geschäftsklima in der **gewerblichen Wirtschaft** Deutschlands hat sich im März erneut eingetrübt (Saldowert: – 12,9 Prozentpunkte). Die aktuelle Geschäftslage ( Saldowert: – 18,2 Prozentpunkte) wurde sogar zum dritten Mal in Folge ungünstiger beurteilt als im Vormonat, aber auch in den Geschäftserwartungen (Saldowert: – 7,4 Prozentpunkte) kam erhöhte Skepsis zum Ausdruck. Unverändert zuversichtlich äußerten sich jedoch die Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes hinsichtlich ihrer künftigen Chancen auf den Auslandsmärkten, ein Indiz dafür, dass die moderate konjunkturelle Aufwärtsentwicklung vorerst nach wie vor vom Export getragen und die Binnenkonjunktur kaum an Dynamik zulegen wird. In den neuen Bundesländern tendierte der Indikator allerdings weiter nach oben. Hier besserten sich sowohl die Urteile zur gegenwärtigen Situation als auch zu den Perspektiven in den nächsten Monaten.

Nach Wirtschaftsbereichen betrachtet ergab sich im Bauhauptgewerbe in West- und Ostdeutschland eine Aufwärtsentwicklung des Geschäftsklimas. Im Großhandel blieb der Indikator in beiden Berichtskreisen weitgehend unverändert. Beim Einzelhandel stand einer deutlichen Verschlechterung in den alten Bundesländern eine kräftige Verbesserung in den neuen gegenüber. Das Geschäftsklima im verarbeitenden Gewerbe Deutschlands tendierte nach unten (vgl. Abbildung).

Die Unternehmen des **verarbeitenden Gewerbes** in Deutschland stuften ihre aktuelle Geschäftslage erstmals seit Mitte letzten Jahres wieder überwiegend negativ ein. Dabei gewannen nun auch im Vorleistungsgüter- sowie im Investitionsgüterbereich die ungünstigen Meldungen ein leichtes Übergewicht. Nachfrage und Produktion schwächten sich ab, und auch die Auftragsbestände verminderten sich. Der Lagerdruck nahm weiter zu. Obwohl die Unternehmen ihre Exportchancen unverändert optimistisch einschätzten, hat sich ihre Zuversicht hinsichtlich der künftigen Geschäftsentwicklung insgesamt erneut abgeschwächt. Eine Expansion der Produktion war nur vereinzelt geplant.

Im Gegensatz zum Bundesdurchschnitt wurde in den neuen Bundesländern die Geschäftslage noch positiv bewertet, wenngleich gegenüber dem Vormonat Abstriche zu erkennen waren. Hinsichtlich der weiteren Entwicklung setzte sich allerdings wieder eine leichte Skepsis durch; dies gilt auch für das Grundstoff- und Produktionsgütergewerbe, das sich diesbezüglich in den letzten Monaten äußerst optimistisch zeigte. Sowohl in den alten als auch in den neuen Bundesländern hat der Anteil der Unternehmen, die von

**Geschäftsklima nach Wirtschaftsbereichen im März 2005<sup>1)</sup>**



1) Saisonbereinigte Werte. BRD = Bundesrepublik Deutschland, W = Westdeutschland, O = Ostdeutschland. Quelle: ifo Konjunkturtest.

einem Personalabbau ausgingen, wieder zugenommen. Den Meldungen aus beiden Berichtskreisen zufolge dürfte sich der Preisanstieg trotz des hohen Ölpreises abschwächen.

Im **Bauhauptgewerbe** der alten Bundesländer fielen die Urteile zur aktuellen Situation nicht mehr ganz so ungünstig aus wie im Vormonat, sowohl im Hoch- als auch im Tiefbau. Bei erhöhter Bautätigkeit war auch der Maschinenpark etwas besser ausgelastet (60%), der Wert vom vergleichbaren Vorjahresmonat wurde jedoch abermals verfehlt. Zugenommen hat auch die Reichweite der Auftragsbestände (2,3 Produktionsmonate); dementsprechend äußerten sich die Testteilnehmer auch nicht mehr ganz so unzufrieden mit ihrer Auftragslage. Die Geschäftsaussichten wurden ebenfalls etwas weniger kritisch eingeschätzt. In den neuen Bundesländern wurde die aktuelle Situation ebenso negativ beurteilt wie im Vormonat, die Perspektiven haben sich jedoch – insbesondere im Tiefbau – deutlich aufgehellt. Die Bauproduktion zog weiter an. Der Auslastungsgrad der Gerätekapazitäten erhöhte sich auf 64% (Vorjahr: 68%), die Reichweite der Auftragsreserven auf 1,9 Produktionsmonate (Vorjahr: 2,2 Monate). Während im Westen der Anteil der Firmen, die von rückläufigen Beschäftigtenzahlen ausgingen, weitgehend unverändert bei per saldo 41% lag, hat er im Osten auf per saldo 21% abgenommen. Die Baupreise dürften in beiden Teilen Deutschlands im Großen und Ganzen stabil bleiben.

An der ungünstigen Geschäftslage im **Großhandel** Westdeutschlands änderte sich nichts, Aufwärtstendenzen im Konsumgüterbereich wurden durch die leichte Verschlech-

<sup>1</sup> Die ausführlichen Ergebnisse des ifo Konjunkturtests sowie Unternehmensbefragungen in den anderen EU-Ländern werden in den »ifo Konjunkturperspektiven« veröffentlicht. Die Zeitschrift kann zum Preis von 75,- EUR/Jahr abonniert werden.

terung im Produktionsverbindungshandel wieder ausgeglichen. Die überhöhten Lagerbestände konnten aber zumindest teilweise verringert werden. Skeptisch blieben die Unternehmen hinsichtlich der künftigen Geschäftsentwicklung und revidierten ihre Bestellplanungen erneut etwas nach unten. Die ostdeutschen Großhändler beurteilten einerseits ihre gegenwärtige Situation nur noch vereinzelt negativ, sind aber in Bezug auf die Aussichten für das kommende halbe Jahr wieder pessimistisch geworden. Sie beabsichtigten daher auch, obwohl sie ihre Lagerüberhänge größtenteils abbauen konnten, sich bei der Ordertätigkeit künftig etwas mehr zurückzuhalten. Mit Preissteigerungen wurde in Ostdeutschland häufiger gerechnet als im Westen. Die Personalpläne der ostdeutschen Großhändler waren dagegen weniger restriktiv als die der westdeutschen.

Über einen enttäuschenden Geschäftsverlauf berichtete erneut der **Einzelhandel** in den alten Bundesländern. Bei einem erneuten Absatzminus – vor allem im Non-Food-Bereich – hat der hohe Lagerdruck sogar noch etwas zugenommen. Da sich zudem die Geschäftsperspektiven wieder deutlich eingetrübt haben, zeigten die Orderpläne vermehrt nach unten. Als verbessert, aber noch keineswegs zufriedenstellend galt die Geschäftslage bei den ostdeutschen Einzelhändlern. Anders als ihre Kollegen im Westen sahen sie der künftigen Entwicklung erheblich weniger pessimistisch entgegen als im Vormonat. Da sie aber ebenfalls wachsenden Lagerdruck registrierten, wollen auch sie künftig die Ordertätigkeit stärker einschränken. Gewisse Chancen für Preissteigerungen in den nächsten Monaten wurden nur in den neuen Bundesländern gesehen. Einen Personalabbau erwarteten im Osten mit per saldo 24 % wieder mehr Unternehmen als im Vormonat, im Westen lag der Anteil dagegen unverändert bei 13%.

**ifo Institut für Wirtschaftsforschung**

**im Internet:**

**<http://www.ifo.de>**

**Englisch:**

**<http://www.cesifo.de/lfoInstitute>**

